



Koers 2022-2026 Verbinden met de toekomst



**Stichting Innerwaard
Groessen**

Inhoud

1	Inleiding	3
2	Innerwaard Integrale Kindcentra	4
2.1	Instellingsgegevens	4
2.2	Juridische structuur en organisatiestructuur	4
2.3	Identiteit, naam en beeldmerk	5
2.4	Visie	6
2.4.1	Kernopdracht	6
2.4.2	Collectieve ambitie	6
2.5	Missie	7
2.6	Kernwaarden	7
3	Koers 2022-2026 Verbinden met de toekomst met 7 richtinggevende thema's	9
3.1	Inleiding Koers 2022-2026	9
3.2	LeerKRACHT	10
3.3	7 richtinggevende thema's op stichting- en IKC/schoolniveau	11
3.3.1	Eigenaarschap	11
3.3.2	Verbinding	11
3.3.3	Basiskwaliteit continu verbeteren	12
3.3.4	Duurzaamheid	12
3.3.5	Inclusief onderwijs	13
3.3.6	Integraal werken	13
3.3.7	Eigentijds onderwijs	14
4	Onderwijskundig beleid op grond van wettelijke kaders en eigen invulling	15
4.1	Wettelijke uitgangspunten en doelstelling onderwijs	15
4.2	De missie van Innerwaard als doelstelling voor onderwijs	16
4.3	Aanvullende IKC/schoolspecifieke uitgangspunten, doelstelling en opdracht	16
4.4	Kerdoelen, Curriculum.nu en referentieniveaus	16
4.5	Vormgeving van de leergebieden op IKC/schoolniveau	17
5	Personeelsontwikkeling door middel van een goede dialoog	19
5.1	Wat verstaan we onder een goede dialoog?	19
5.1.1	Psychologische basisbehoeften	19
5.1.2	Sterke-kanten-benadering	19
5.1.3	Eigenaarschap	19
5.1.4	Duurzame inzetbaarheid	20
5.1.5	Bekwaamheidseisen	20
5.1.6	Gelijkwaardige gesprekspartners	20
5.2.	Gesprekscyclus Innerwaard; 'de Goede Dialoog'	20
5.2.1	Wet beroep leraar	21
5.2.2	Helderheid over gewenste resultaten van de school	21
5.2.3	Helderheid over eigenaarschap medewerker en verantwoordelijkheid leidinggevende	22
5.2.4	Aandacht voor goed functioneren nú en straks	22
5.3	Wat betekent dit concreet voor Innerwaard?	22
5.3.1	Eigenaarschap voor de Goede Dialoog bij medewerkers	22
5.3.2	Minimaal één gesprek medewerker en leidinggevende per schooljaar	22
5.3.3	Innerwijzer	22
5.3.4	Opslag gespreksverslag en hulpmiddelen Goede Dialoog in SharePoint O365	23
5.3.5	Verantwoordelijkheid leidinggevende	24
5.4	Wat betekent dit op IKC/schoolniveau?	24

6	Een samenhangend stelsel voor kwaliteitszorg	25
6.1	Samenhang onderwijsdoelen, personeelsontwikkeling en kwaliteitszorg	25
6.1.1	PDCA-cyclus op alle niveaus	26
6.1.2	Opbrengstgericht werken	26
6.1.3	Ambitie en analyse eind- en tussenopbrengsten	26
6.1.4	Kwaliteits- en tevredenheidsonderzoeken	26
6.1.5	Leerkringen Innerwaard	27
6.1.6	Kwalitatieve impuls door extra inzet ondersteunend personeel	28
6.2	Kwaliteitskaarten en audits Innerwaard	28
6.2.1	Werkwijze borgen en ontwikkelen met kwaliteitskaarten	28
6.2.2	Gezamenlijk verbeteren kwaliteitskaarten en audits basisvaardigheden	29
6.2.3	Basisformat kwaliteitskaarten Innerwaard	29
6.2.4	Opgeleide auditoren voor de basisvaardigheden	30
6.3	Aanvulling zorg voor kwaliteit op IKC/schoolniveau	30
7	Terugblik op 2018-2022, SWOT en een brede analyse op IKC/schoolniveau	31
7.1	Terugblik op Koers 2014-2018 <i>Verbinden en Verdiepen</i>	31
7.2	SWOT-analyse Innerwaard: sterke en zwakke kanten, kansen en bedreigingen	31
7.3	Een brede analyse op IKC/schoolniveau	31
7.3.1	Beoordeling van de eindopbrengsten volgens de inspectienorm	32
7.3.2	De stand van zaken met betrekking tot de referentieniveaus	32
7.3.3	Percentages behaalde referentieniveaus (RN) 2019-2021-2022).	32
7.4	Uitdagingen voor de beleidsperiode 2019-2023	34
8	Doelen en tijdpad beleidsvoornemens 2022-2026 in een vierjarenschema	37
8.1	Eigenaarschap	37
8.2	Verbinding	38
8.3	Basiskwaliteit continu verbeteren	39
8.4	Duurzaamheid	41
8.5	Inclusief onderwijs	42
8.6	Integraal werken	43
8.7	Eigentijds onderwijs	44
Bijlagen		
1	Matrix Innerwaard: beleidsvoornemens in samenhang met beleidsterreinen en thema's	45
2	Format jaarplan Innerwaard	47
3	Lijst met beleidsdocumenten op stichting- en schoolniveau	49
4	Lijst met afkortingen	50

1 Inleiding

Koers 2022-2026 **Verbinden met de toekomst** is de onderlegger voor de gezamenlijke beleidsrichting van Stichting Innerwaard met 7 IKC's en 1 basisschool in de gemeenten Duiven en Westervoort. Innerwaard is op 1 januari 2019 ontstaan door een fusie van Stichting Confessioneel Onderwijs R'IJssel en Stichting Montessori De Groene Ring. In hoofdstuk 2 is beschreven wie wij nu zijn en wat ons drijft.

In de aanloop naar de fusie zijn in juni 2018 7 richtinggevende thema's voor Koers 2018-2022 vastgesteld en uitgewerkt in alle Jaarplannen 2018-2019 op stichting- en IKC/schoolniveau. In het schooljaar 2021-2022 is de Koers met alle geledingen herijkt. Dit heeft geleid tot de nieuwe koers 2022-2026 **Verbinden met de toekomst**. Op de totstandkoming, de onderbouwing, de betekenis en de inhoud van deze 7 thema's wordt in hoofdstuk 3 ingegaan.

In hoofdstuk 4 wordt het onderwijskundig beleid van Innerwaard beschreven aan de hand van wettelijke kaders en eigen invulling. We gaan in op uitgangspunten en doelstelling van onderwijs, onze eigen opdracht, de kerndoelen en hoe op IKC/schoolniveau vorm wordt gegeven aan de leergebieden.

In hoofdstuk 5 beschrijven wij onze 'Goede Dialoog'. Een verantwoorde, eigentijdse invulling van de gesprekscyclus; personeelsontwikkeling door middel van een goede dialoog.

In hoofdstuk 6 wordt ons samenhangend stelsel van kwaliteitszorg op stichting- en schoolniveau beschreven. We laten zien hoe binnen Innerwaard integraal, cyclisch, opbrengst- en doelgericht wordt gewerkt aan onderwijsverbetering. Extra aandacht wordt besteed aan borgen en ontwikkelen met kwaliteitskaarten en het gezamenlijk verbeteren van deze werkwijze en de audits in relatie tot de basisvaardigheden.

Met een terugblik op de Koers 2018-2022 **Eigenaarschap in verbinding**, een beknopte SWOT-analyse, een schets van de brede analyse die opgenomen wordt in de IKC/schoolplannen 2019-2023 en de leerresultaten op grond van de eindtoets wordt in hoofdstuk 7 de verbinding gelegd met de 7 richtinggevende thema's en de beleidsvoornemens voor 2022-2026.

In hoofdstuk 8 zijn de doelen voor de beleidsperiode 2022-2026 per thema in een schema opgenomen. Hiervan afgeleid zijn de beleidsvoornemens voor vier schooljaren in de tijd uitgezet. In 'Matrix Innerwaard' zijn de beleidsvoornemens op 1 A4'tje in samenhang gebracht met de beleidsterreinen en de 7 thema's (bijlage 1). De beleidsvoornemens worden per schooljaar SMART uitgewerkt in een jaarplan en planning in het format van Innerwaard (bijlage 2).

Koers 2022-2026 is richtinggevend en kaderstellend voor de IKC/schoolplannen 2023-2027 binnen Innerwaard. De vertaling in concrete acties, vindt op IKC/schoolniveau plaats. De specifieke keuzen en de uitvoering daarvan verschillen op IKC/schoolniveau, omdat IKC/schoolontwikkeling aansluit bij eigen context, ontwikkeling en speerpunten.

Koers 2022-2026 is ontwikkeld in nauwe samenwerking met het directieteam (DT), de Raad van Toezicht (RvT) en de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR) bestaande uit afgevaardigde leerkrachten en ouders. In juni 2022 is Koers 2022-2026 **Verbinden met de toekomst** vastgesteld door de bestuurder met goedkeuring van de RvT en instemming van het DT en de GMR.

Juni 2022

Annemieke Miltenburg
bestuurder Innerwaard

2 Innerwaard Integrale Kindcentra

2.1 Instellingsgegevens

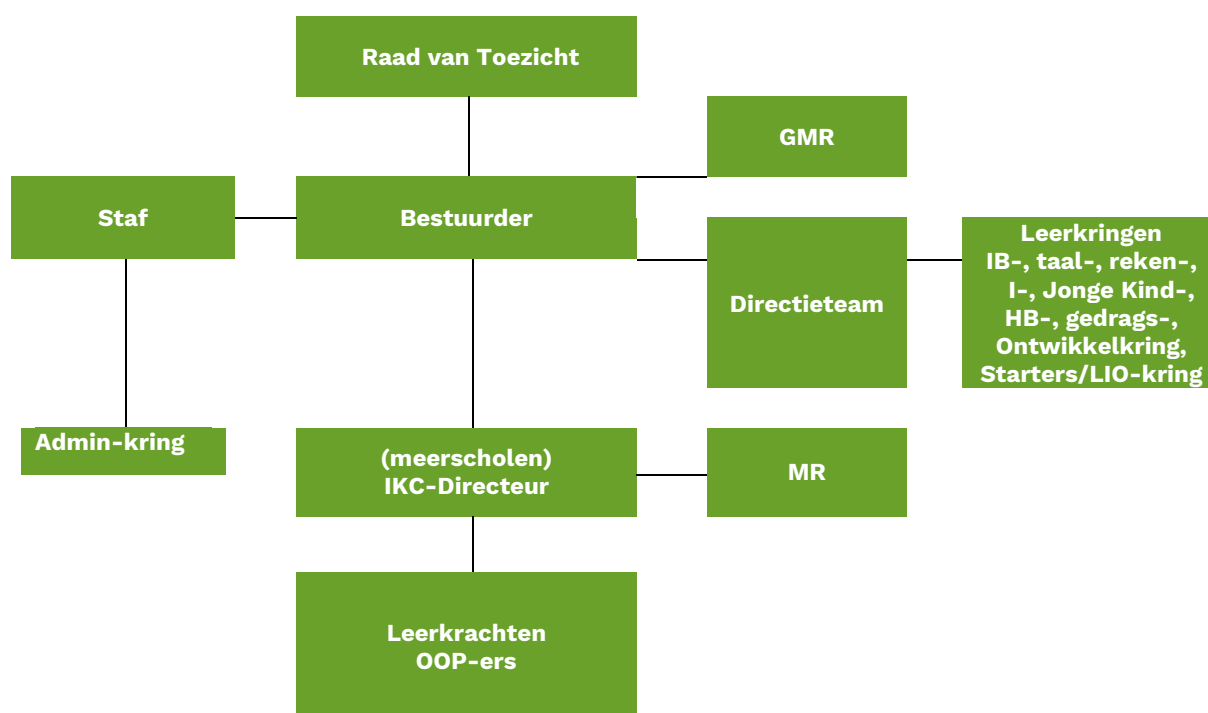
Naam bevoegd gezag: Stichting Innerwaard
Bezoekadres: Catrijnestraat 1, 6923 BS Groessen
Website: www.innerwaard.nl
E-mail: info@innerwaard.nl
Nummer bevoegd gezag: 42148

Stichting Innerwaard is op 1 januari 2019 ontstaan door een fusie van Stichting Confessioneel Onderwijs R'IJssel (SCO R'IJssel) met Montessori basisonderwijs Duiven e.o. De Groene Ring (www.innerwaard.nl).

Innerwaard is een stichting voor primair onderwijs met 7 Integrale Kindcentra (IKC's) en 1 basisschool (BS) op 8 locaties in de gemeenten Duiven en Westervoort met circa 2000 leerlingen en 230 personeelsleden.

School	Plaats	Gemeente	Brinnummer
IKC Joannes	Groessen	Duiven	04ZG
IKC Remigius	Duiven	Duiven	06KE
BS Bernadette	Loo	Duiven	06YQ
Sport IKC Het Startblok	Westervoort	Westervoort	07NF
IKC Kameleon	Duiven	Duiven	09LM
IKC De Brug	Westervoort	Westervoort	09MU
IKC De Hoge Hoeve	Westervoort	Westervoort	11LP
Montessori IKC	Duiven	Duiven	23FG
De Groene Ring			

2.2 Juridische structuur en interne organisatiestructuur



Governance

Binnen Innerwaard is de wettelijke scheiding tussen bestuur en toezicht geformaliseerd met een two tier bestuursmodel. Innerwaard heeft een (College van) Bestuur en een Raad van Toezicht. De taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de Raad van Toezicht vloeien voort uit de Wet Goed Onderwijs, Goed Bestuur, de statuten en het intern toezichtkader. Daarnaast hanteert Innerwaard de Code Goed Bestuur Primair Onderwijs van de PO Raad, waarin o.a. verantwoordelijkheden, taken en bevoegdheden van het intern toezicht staan vermeld.

Interne organisatiestructuur

De organisatiestructuur van Innerwaard kent een schoolse en een bovenschoolse laag.

De dagelijkse leiding is in handen van de bestuurder.

De IKC's en basisschool worden geleid door integraal verantwoordelijke directeuren. De bestuurder ontwikkelt in overleg met de directeuren het stichtingsbeleid. De rolverdeling, bevoegdheden en verantwoordelijkheden zijn beschreven in het intern toezichtkader en het managementstatuut.

De schoolse laag bestaat uit (meerscholen) IKC-directeuren, leerkrachten, onderwijsassistenten, leraarondersteuners en overig ondersteunend personeel (administratief personeel, conciërges, schoonmaakpersoneel).

De directeuren hebben een belangrijke spilfunctie bij het realiseren van stichtingsbeleid in de scholen.

Het beleid van het bestuur is erop gericht te werken met IKC-/schoolmanagementteams bestaande uit de (meerscholen) IKC-directeur, bouwcoördinatoren, evt. senior PM-er en afhankelijk van de inhoud een intern begeleider.

Medezeggenschap

Medezeggenschap voor ouders en personeel is geregeld volgens de Wet Medezeggenschap Scholen en krijgt op schoolniveau vorm in de MR en op stichtingsniveau in de GMR. Ingaande per maart 2019 zijn een geactualiseerd medezeggenschapsstatuut en reglementen vastgesteld voor de GMR en MR-en.

In de GMR zijn van alle IKC's een ouder en een leerkracht afgevaardigd in de GMR.

Leerkringen

Innerwaard kent inmiddels 9 leerkringen: IB-kring, Taalkring, Rekenkring, I-kring, Admin-kring, Starters/LIO-kring, Jonge Kind-kring, HB-kring en Gedragskring.

Samenwerkingspartner kinderopvang

Alle IKC's werken nauw samen met Zonnekinderen, onze partner voor kinderopvang.

Samen wordt vanuit één visie en één team onder leiding van de IKC-directeur een doorgaande lijn voor kinderen van 0 t/m 12 of 2 t/m 12 jaar gerealiseerd.

IKC Joannes vervult daarbij een satellietfunctie voor BS Bernadette.

2.3 Identiteit, naam en beeldmerk

Innerwaard is een waardengedreven organisatie met onder haar paraplu katholiek, interconfessioneel (PC/RK) en algemeen bijzonder onderwijs.

De naam Innerwaard is ontstaan door associatie met uiterwaard (de natuurlijke omgeving van onze IKC's) en innerlijke waarden. De naam verwijst tevens naar een aantal In-woorden die bij ons en onze koers passen: Integraal, Inclusief, Innovatief, Inhoudelijk, Inspirerend, Integer.



In ons beeldmerk staan zeven figuren met hoofd, hart en handen in verbinding met elkaar.

Het getal zeven is symbolisch voor volledig. De zeven kleuren van de regenboog, het hele palet is aanwezig.

De zeven harten vormen in het midden een ster: elk kind, elke medewerker als stralend middelpunt.

Vormgeving beeldmerk: Judith van Iersel

2.4 Visie

De visie van Innerwaard is verwoord in een kernopdracht en de collectieve ambitie. Deze worden hieronder achtereenvolgens beschreven.

2.4.1 Kernopdracht

Innerwaard neemt de maatschappelijke taak op zich om de leerlingen van de IKC's en de basisschool te begeleiden tot volwaardige, sociale individuen en hen voor te bereiden op optimaal passend vervolgonderwijs. We delen onze kernopdracht op in zes deeltaken.

1. De stichting biedt een ruim en divers IKC/schoolaanbod.
Dat betekent dat er voor ouders wat te kiezen valt op het gebied van levensovertuiging, onderwijsconcepten en dagarrangementen.
2. De IKC's en de school zijn gezamenlijk medeverantwoordelijk voor een dusdanig aanbod, dat elk kind binnen Samenwerkingsverband De Liemers zo goed mogelijk passend onderwijs krijgt aangeboden rekening houdend met de gehele persoon en zijn/haar omgeving. Ten behoeve van de ontwikkeling van het kind gaan we uit van een gezamenlijke verantwoordelijkheid. De relatie met ouders (en leerlingen) is een relatie met wederzijdse rechten en plichten en ieder zijn eigen verantwoordelijkheid en betrokkenheid.
3. De IKC's en de school zijn opvoedkundige en lerende organisaties in een sociaal veilig klimaat waarbij niet alleen de leerlingen leren. Ook de werknemers ontwikkelen zich doorlopend teneinde op flexibele wijze vorm te kunnen geven aan de rol die zij spelen in zowel hun eigen leerproces als dat van de kinderen. Wij streven ontwikkelingsgericht werken na waarbij doorgroeien als professional een uitgesproken kernopdracht is.
4. De IKC's en de school zijn voor iedereen gemakkelijk bereikbaar. Het gaat daarbij om fysieke en mentale bereikbaarheid, dus zowel in de buurt als laagdrempelig. Om dat waar te maken, streven we ernaar zo lang mogelijk en goed verspreid met ons onderwijsaanbod in de vier dorpen vertegenwoordigd te zijn. Criteria voor grenzen van schoolgrootte zijn gebaseerd op nabijheid, kwaliteit en betaalbaarheid.
5. De IKC's en de school zijn kwalitatief hoogwaardig, zowel qua inhoud als vorm. Zowel het onderwijsaanbod als het materiaal dat wordt gebruikt is goed, uitdagend en actueel. De scholen worden aangestuurd door een professioneel management dat moed en ondernemerschap toont om het beste onderwijs voor kinderen te realiseren. De communicatie is zowel intern als extern transparant en helder.
6. De stichting heeft een solide financiële basis waardoor continuïteit geborgd is.

Innerwaard vult haar opdracht in vanuit een christelijke en algemeen bijzondere achtergrond in verbondenheid, openheid en dialoog met elkaar en met respect voor andere levensovertuigingen. We respecteren de eigenheid van de scholen binnen de vastgestelde kaders van de stichting en de wettelijke kaders van de overheid. Daarmee wordt bedoeld dat ieders vrijheid hoog wordt geacht, maar dat er wel sprake moet zijn van onderlinge verantwoordelijkheid en solidariteit. Parallel aan de eigenheid is duidelijk dat we ons houden aan gezamenlijke kaders die zich manifesteren in gemeenschappelijke afspraken, kwaliteitscriteria en eisen aan professionaliteit, gevolgd door het aanspreken van elkaar daarop. Belangrijke voorwaarde is openheid. De open relatie die de stichting aangaat met de omgeving uit zich in een sfeer van opbouwende communicatie. Die communicatie is zowel intern als extern zorgvuldig, eenduidig en relevant.

2.4.2 Collectieve ambitie

Onze collectieve ambitie hebben we geformuleerd in zes kwaliteitscriteria. Deze kwaliteitscriteria gelden voor alle IKC's en de basisschool van onze stichting. Het zijn de stichtingskaders die op IKC/schoolniveau verder uitgewerkt en concreet ingevuld worden.

1. Levensbeschouwelijke identiteit uitdragen

We zijn een waardengedreven organisatie met een diversiteit aan levensovertuigingen: katholiek, interconfessioneel (PC en RK) en algemeen bijzonder. De IKC's binnen onze stichting schenken aandacht aan levensbeschouwelijke vorming van kinderen als integraal deel van brede vorming.

Het gaat hierbij om religieuze en niet religieuze zinervaring. We hebben het volgende afgesproken:

- ✓ We gaan respectvol om met elkaars meningen.
- ✓ We scheppen ruimte voor verwondering.
- ✓ We laten ons inspireren door het christendom en andere levensovertuigingen.
- ✓ We stellen ons open op.
- ✓ De cultuur is laagdrempelig en persoonlijk.
- ✓ We laten de kinderen kennismaken met verschillende levensovertuigingen.
- ✓ We scheppen ruimte voor viermomenten.
- ✓ We gebruiken t.a.v. de katholieke en interconfessionele levensovertuiging een leer/vormingslijn.

2. Midden in de maatschappij staan

Binnen onze IKC's/school wordt samengewerkt met andere maatschappelijke organisaties. Het IKC/de school wordt daarbij gezien als bindend element binnen het omgevingsnetwerk. We gaan uit van een multiculturele samenleving en de behoefte van ouders/verzorgers aan dagarrangementen. We nemen wat de maatschappij in de vorm van wettelijke voorschriften van ons vraagt als uitgangspunt.

3. Onderkennen en ontwikkelen van talenten van kinderen

Het is onze ambitie om uit het kind te halen wat erin zit, afgezet tegen de mogelijkheden van het IKC/de school. We denken in termen van kansen en mogelijkheden en leggen geen nadruk op wat een kind nog niet kan. We streven een brede ontwikkeling van kinderen na waarbij gewerkt wordt aan optimale leerresultaten voor de basisvaardigheden (lezen, taal en rekenen) en aan vaardigheden om als volwaardig burger te kunnen genieten en sociaal en kritisch deel te nemen aan de maatschappij. Om dit te bereiken gaan we uit van verschillen tussen kinderen en hun omgeving. We leveren maatwerk en stemmen ons aanbod af op onderwijsbehoeften van kinderen. Om elk kind passend onderwijs te kunnen bieden, werken we samen binnen Samenwerkingsverband De Liemers.

4. Aantrekkelijke werkgever zijn voor betrokken en competent personeel

Innerwaard wil een goede en aantrekkelijke werkgever zijn voor personeel dat er trots op is bij onze stichting te werken. We willen met elkaar goede werkomstandigheden en een gezond werkklimaat creëren waarin mensen zich prettig voelen, groeien en uitgedaagd worden hun competenties verder te ontwikkelen. In onze huidige kennissamenleving willen we een lerende onderwijsorganisatie zijn waarin personeelsleden zich voortdurend kunnen en willen ontwikkelen en over actuele kennis en vaardigheden beschikken. Daartoe zetten we in op cyclisch integraal personeelsbeleid door middel van een goede dialoog. We kiezen voor een sterke-kanten-benadering en een cultuur waarin positief gedacht wordt in kansen en mogelijkheden vanuit vertrouwen, respect en waardering. We streven naar continuïteit en een evenwichtige samenstelling van ons personeelsbestand.

5. Zorgen voor goede randvoorwaarden

Hoewel de faciliteiten (financiën, huisvesting, leermiddelen en materialen) onder de randvoorwaarden geschaard kunnen worden, zijn ze van vitaal belang om het primaire proces optimaal vorm te kunnen geven. We willen financieel gezond zijn, in goede gebouwen op strategische plekken gehuisvest zijn en wat betreft inventaris, onderwijsleermiddelen en ICT-voorzieningen alles zo actueel en volledig mogelijk in huis hebben.

6. Transparant (be)sturen en verantwoording afleggen

We willen alle werkprocessen binnen onze organisatie op effectieve en efficiënte wijze aansturen, besturen en verantwoorden. Het is onze ambitie een heldere en doelgerichte organisatiestructuur te realiseren waarbij op alle niveaus (kind, groep, bouw, locatie, school, stichting) volgens de PDCA-cyclus wordt gewerkt om de kwaliteit van het onderwijs voortdurend te verbeteren. We willen ons daarbij steeds voor ogen houden dat de inzet van menskracht en middelen op alle niveaus direct of indirect het kind ofwel de kwaliteit van het onderwijs ten goede moet komen. We willen hierover op alle niveaus zowel horizontaal (ouders, omgeving, stakeholders) als verticaal (leidinggevers, bestuur, toezichthouders, inspectie, ministerie) op inzichtelijke wijze verantwoording afleggen.

2.5 Missie

De missie van Innerwaard is leidend voor onderwijsdoelen, beleidsvoornemens en strategische keuzen en richtinggevend voor het denken en handelen van leerkrachten, ondersteuners, leidinggevers, bestuurders en toezichthouders. In onderstaande missie vatten we kernachtig samen wat onze ambitie is, wat wij voor kinderen willen betekenen en waar we samen aan werken:

Ontwikkeling van kinderen in de breedste zin stimuleren, zodat ze kunnen omgaan met zichzelf, de ander en de wereld en zo zijn toegerust voor de wereld van nu en morgen

2.6 Kernwaarden

Om onze visie en missie waar te kunnen maken, hebben we een gezamenlijk referentiekader nodig dat gebaseerd is op gedeelde waarden. Waarden geven aan waarvoor wij staan, wie we zijn en vooral wie we willen zijn. Ze vormen het fundament van ons moreel denken en handelen.

De 4 kernwaarden die we samen uit willen dragen, noemen we Innerwaarden:

vertrouwen, verbinding, verantwoordelijkheid, vakmanschap.

Op de vraag waar onderwijs toe dient, blijkt uit antwoorden van onze medewerkers en uit onderzoek dat 'gelukkig worden' een breed gedeeld hoger doel is. De 4 Innerwaarden zijn vorm gegeven in een klavertje vier, symbolisch voor geluksbrenger. De Innerwaarden worden bezongen in het Innerwaard-lied.



3 Koers 2022-2026 *Verbinden met de toekomst met 7 richtinggevende thema's*

In Jaarplan 2021-2022 heeft Innerwaard zich voorgenomen in juni 2022 een nieuw Koersplan 2022-2026 vast te stellen. Er hebben in dit schooljaar met diverse geledingen (medewerkers, directieteam, RvT, GMR, leerlingen) sessies plaatsgevonden. Er is teruggeblikt op de afgelopen beleidsperiode 2018-2022 **Eigenaarschap in verbinding** en geïnventariseerd waar we met elkaar naar toe willen. Op grond van deze input zijn door het directieteam in februari 2022 de 7 thema's voor de beleidsperiode 2022-2026 herijkt.

In juni 2022 is dit document ter goedkeuring/instemming voorgelegd aan RvT en GMR van Innerwaard. Op stichting- en IKC/schoolniveau zijn op grond van de 7 thema's jaarplannen voor 2022-2023 opgesteld. Op IKC/schoolniveau wordt in schooljaar 2022-2023 een nieuw IKC/schoolplan 2023-2027 ontwikkeld.

Afgeleid van de 7 thema's is **Verbinden met de toekomst** de werktitel voor de beleidsperiode 2022-2026. **Duurzaamheid** is een van de belangrijkste thema's en kan niet los van verbinding worden gezien. Verbinding met jezelf, de ander, de omgeving en de (digitale) wereld. Verbinding ook met het Koersplan 2018-2022 **Eigenaarschap in verbinding**.

Met de 7 thema's focussen wij ons op waaraan we in 2022-2026 op stichting- en IKC/schoolniveau werken.

Op stichtingsniveau laten we in woord en beeld zien wat we op hoofdlijnen onder de thema's verstaan. Vervolgens worden de 7 thema's op IKC/schoolniveau passend bij het concept of profiel en aansluitend bij de eigen ontwikkeling concreet ingevuld en uitgewerkt.

3.1 Inleiding Koers 2022-2026

Onze koers **Verbinden met de toekomst** met de 7 richtinggevende thema's vormt het kader voor de ambities van Innerwaard in de komende beleidsperiode 2022-2026.

Eigenaarschap, verbinding, basiskwaliteit continu verbeteren zijn de hoofdthema's voor de komende 4 jaar. Duurzaamheid is als thema de basis geworden waar de zes andere thema's door gedragen worden. De 7 thema's staan niet op zichzelf, maar zijn onderling nauw met elkaar verbonden en verweven.

De 7 thema's zijn in verbinding met de psychologische basisbehoeften (relatie, competentie, autonomie), het gedachtegoed van Gert Biesta (kwalificatie, socialisatie, persoonsvorming) en de beloften van het Liemers Lijstje.

De psychologische basisbehoeften zijn gekoppeld aan de thema's Eigenaarschap (autonomie), Verbinding (relatie) en Basiskwaliteit continu verbeteren (competentie).

De 7 beloften van het Liemers Lijstje zijn het resultaat van het bevragen van een grote groep kinderen in De Liemers in 2016-2017 naar wat zij voor goed onderwijs nodig hebben.

Deze koers is het vervolg op de vorige koers; **Eigenaarschap in verbinding**.

Gedurende het schooljaar 2021-2022 hebben we met alle geledingen deze koers geëvalueerd en hebben we opgehaald waar de focus zou moeten liggen voor het nieuwe koersplan.

We zien een inhoudelijke verdieping van een aantal thema's, met name bij het thema 'Duurzaamheid' en bij het thema 'Eigenaarschap'. Dit past in het proces van volwassen worden en (door)ontwikkeling.

Het thema 'Duurzaamheid' is de basis van ons koersplan **Verbinden met de toekomst**, gericht op de ontwikkeling van onze kinderen.

'We moeten de deur voor kinderen openzetten, maar ze moeten er wel zelf doorheen stappen en hun eigen leven leiden. Daar moeten we ze ook voor toerusten' (Gert Biesta).

Onze kinderen zijn de regisseurs van de toekomst. Het is aan ons, hen hier op een goede en duurzame manier op voor te bereiden door hen handvatten mee te geven voor de toekomst. Duurzaamheid is de sleutel voor een leefbare aarde die ook in de toekomst in ieders behoefte kan voorzien. Duurzaamheid is ook verbonden met alle thema's van onze koers en dat vraagt om een leven lang leren en leren voor het leven.

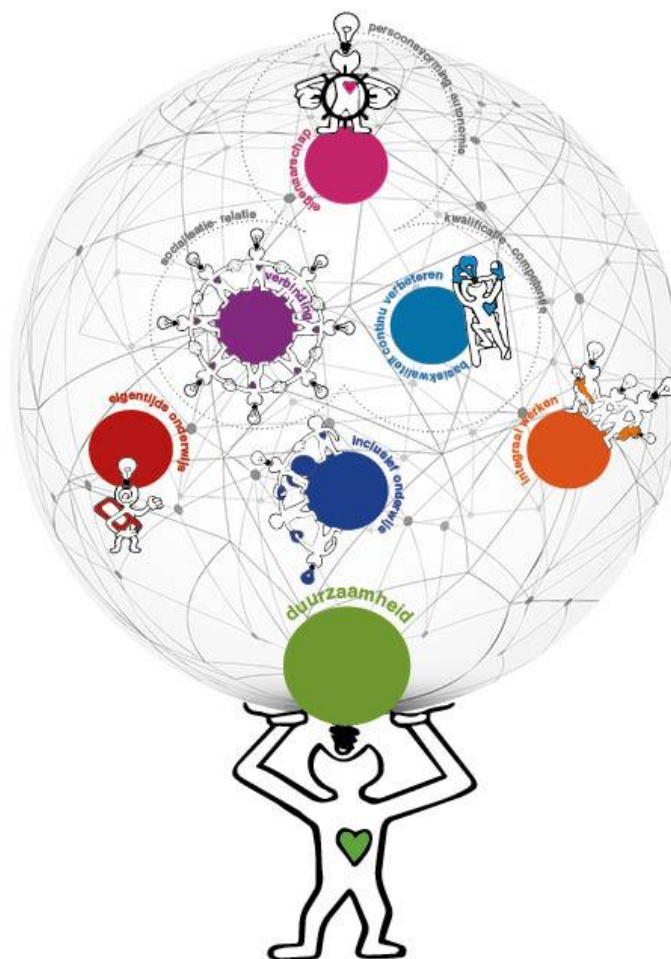
(Jan Bransen: Leven is leren, leren is leven)

Het thema 'Eigenaarschap' sluit hierbij aan.

Eigenaarschap is leren, reflecteren, kritisch denken en moreel besef.

Er is geen eigenaarschap als er geen verantwoordelijkheid en reflectie is met een helder doel voor ogen. Dit vraagt leiderschap en voorbeeldgedrag van ons allen.

Wij vormen samen die professionele, duurzame cultuur en lerende organisatie.



3.2 LeerKRACHT

De input van met name het onderwijzend personeel op de stichtingsdag in november 2017 zette ons op het spoor van LeerKRACHT. LeerKRACHT is een traject met heel concrete handvatten om een cultuur van 'elke dag samen een beetje beter' te creëren. Dit traject komt tegemoet aan behoeften die onze leerkrachten nadrukkelijk hebben aangegeven: doen, samenwerken, van elkaar leren, bij elkaar kijken, fouten mogen maken, enz. LeerKRACHT is een doordacht programma dat leidt tot bewezen impact op onderwijs, werkplezier en leerling betrokkenheid.

De inzet van LeerKRACHT helpt ons om concreet handen en voeten te geven aan de thema's uit ons Koersplan op alle niveaus (Klas, team en directie/bestuur).

We zetten er de komende 4 jaar op in om daarbij evidence informed te werken.

Zo wordt bij de lerende cultuur in de school van en met elkaar geleerd, en tegelijk externe wetenschappelijk bewezen praktijken geïntegreerd.

Samen werken wij aan een continue verbetercultuur om zo het verschil voor kinderen te kunnen maken.

3.3 7 richtinggevendende thema's op stichting- en IKC/schoolniveau

3.3.1. Eigenaarschap Autonomie Persoonsvorming

*'Je weet wat je moet leren en wat je ermee kunt doen'
'Je hebt altijd zelf een keuze'*



Gelukkige kinderen en medewerkers zijn productiever en creatiever. Ze ervaren de ruimte om hun talenten en kwaliteiten tot hun recht te laten komen. Eigenaarschap blijkt een belangrijke rol te spelen bij gelukbeleving en welbevinden. Daar maken we werk van!

Leren en ontwikkelen kan niet zonder je eigenaar te voelen. Daar willen we op in spelen door de capaciteiten die leerlingen en medewerkers hebben om richting te geven aan hun eigen leerproces en om anderen tot steun te zijn, beter te benutten. We richten ons op brede vorming met aandacht voor hoofd, hart en handen zodat kinderen hun persoonlijkheid breed kunnen ontwikkelen, met het vermogen om te denken, te voelen en te handelen.

Eigenaarschap betekent sterke betrokkenheid bij de eigen ontwikkeling, het vermogen hoge doelen te stellen, de wens daar verantwoordelijkheid voor te nemen, sturing aan te geven en verantwoording over af te leggen.

Dit vindt plaats in een context waarin initiatieven van medewerkers en leerlingen gewaardeerd worden.

Er is ruimte voor eigen keuzes en doelen binnen de gezamenlijke kaders. Wat is jouw koers? Wat draag jij bij? Waar neem je verantwoordelijkheid voor? Hoe sta jij in de wereld?

Er is ruimte om te leren, kennis te delen, lef te tonen, dingen te doen, uit te proberen, trots te zijn en fouten te maken. Dit begint met dromen en ergens voor durven gaan.

Er is vertrouwen in eigen kunnen en in elkaar.

Eigenaarschap heeft een nauwe relatie met onze Innerwaarden, professionaliteit en vakmanschap van medewerkers:

je verantwoordelijkheid voelen en nemen, bewust zijn van je moreel besef, reflecteren, je verantwoorden, kwaliteiten hebben, houden en inzetten, zeggenschap krijgen en nemen, betrokkenheid, toewijding en binding met de organisatie.

3.3.2. Verbinding Relatie Socialisatie

*'We zien wie je bent en je merkt dat we in je geloven'
'Als het samen kan, doen we het niet alleen'*



“Verbinding in menselijke relaties is energie die bestaat tussen mensen als ze zich gezien, gehoord en gewaardeerd voelen, wanneer ze kunnen geven en ontvangen zonder oordeel.” (Brené Brown) Om zich goed te kunnen ontwikkelen, moet een kind zich veilig voelen op het IKC/de school en plezier hebben in het IKC/schoolleven. We werken aan een cultuur waarin het prettig spelen en leren is en waar iedereen die verbonden is met het IKC/de school zich erkend en gewaardeerd voelt.

We zoomen deze beleidsperiode specifiek in op een duurzame ontwikkeling van sociale veiligheid, pedagogische en didactische kwaliteit, ouderbetrokkenheid (actieve rol van ouders als opvoedpartners), van en met elkaar leren binnen en tussen de

IKC's/school (LeerKRACHT en leerkringen), samenwerken met partners in de Liemers, het uitbouwen van de professionele cultuur en een professionele op ontwikkeling gerichte gesprekscyclus d.m.v. de Goede Dialoog.

Vanuit verbondenheid vormen wij samen een professionele, duurzame en lerende organisatie gestoeld op respect, oprechtheid en vertrouwen.

Als het samen kan doen we het niet alleen en zijn we minder kwetsbaar.

Dit alles kan niet zonder ‘Verbinding’. Verbinding met jezelf, de ander, de omgeving en de (digitale) wereld.

3.3.3. Basiskwaliteit continu verbeteren *'We hebben hoge verwachtingen van elkaar'* *Competentie* *Kwalificatie* *'Jouw leeromgeving is boeiend, inspirerend en uitdagend'* *'Leren is leuk en kan overal'*



Basiskwaliteit gaat over de brede ontwikkeling van hoofd, hart en handen.

Wij creëren een bedding waarin kinderen zich breed kunnen ontwikkelen. Ook in de toekomst blijft het goed beheersen van de basisvaardigheden onverkort een belangrijke voorwaarde voor kansrijke ontwikkeling van kinderen. We zien dit als een maatschappelijke opdracht.

De cognitieve, executieve en sociale vaardigheden zijn nodig om zelfredzaam te zijn, informatie te verwerken, de wereld te verkennen en talenten tot ontplooiing te laten komen. Burgerschap en digitale geletterdheid spelen hierbij een belangrijke rol. We willen kinderen leren actief mee te doen aan de samenleving en een positieve bijdrage hieraan te leveren.

Onderwijskwaliteit is niet alleen het behalen van een doel, maar een continu proces waarbij samenwerken noodzakelijk is. Door de inzet van opbrengstgericht werken, leerdoelgericht werken en de inzet van kindgesprekken wordt kennis en expertise gedeeld en samengewerkt aan de ontwikkeling van een betere kwaliteit. Samen elke dag een beetje beter en daarmee het onderwijs duurzaam versterken.

Bij het thema "Basiskwaliteit continu verbeteren" werken we naar een verbetercultuur waarin samen geleerd wordt. We zetten er de komende 4 jaar op in om daarbij evidence informed te werken. Zo wordt bij de lerende cultuur in de school van en met elkaar geleerd, en tegelijk externe wetenschappelijk bewezen praktijken geïntegreerd.

Door de mogelijkheden van nieuwe technologieën in te zetten, wordt het onderwijs gepersonaliseerd en meer recht gedaan aan de eigen ontwikkelingsmogelijkheden van kinderen.

Op stichting- en IKC/schoolniveau werken we continu samen cyclisch aan onze kwaliteitszorg (PDCA). De kwaliteit is in beeld en ligt op de gewenste bovengemiddelde norm die we samen hebben vastgesteld.

3.3.4. Duurzaamheid *'Je hebt altijd zelf een keuze'*



Het thema Duurzaamheid is de basis van ons koersplan **Verbinden met de toekomst**.

Onze kinderen zijn de regisseurs van de toekomst en maken keuzes hoe ze in de wereld willen staan. Het is aan ons, hen hier op een goede en duurzame manier op voor te bereiden door hen handvatten mee te geven voor de toekomst.

We willen kinderen meegeven mens te zijn, lerend, vitaal, reflectief en vol vertrouwen.

Wij willen samen zorgdragen voor ons ecosysteem in al zijn facetten. Het thema duurzaamheid is verbonden met alle thema's uit onze koers.

Duurzaamheid is de sleutel voor een leefbare aarde die ook in de toekomst in ieders behoeften kan voorzien. Wij hebben nu een verantwoordelijkheid voor toekomstige generaties. We willen leerlingen, medewerkers en de directe omgeving hiervan meer bewust maken en tot daadwerkelijke actie aanzetten.

Innerwaard heeft haar gebouwen verduurzaamd met zonnepanelen en ledverlichting. *(Tevens worden een aantal gebouwen verduurzaamd in samenwerking met de gemeente Duiven)*

Binnen het thema duurzaamheid passen ook de 'Sustainable Development Goals', 17 doelen voor een eerlijke en duurzame wereld. Hierbij richten wij ons met name op het vierde doel; Kwaliteitsonderwijs voor alle kinderen.

Daarnaast nemen we het educatieve aspect van duurzaamheid nadrukkelijk op in ons onderwijs.

We zijn ons bewust dat het mede onze verantwoordelijkheid is ons te richten op een gezonde, vitale leer- en leefomgeving voor de kinderen en voor onze medewerkers.

In dit kader past het ook ons te richten op de duurzame inzet van onze medewerkers. O.a. door de inzet van een coach om medewerkers waar nodig te kunnen ondersteunen en de ontwikkeling van de Starters/LIO-kring.

We ontwikkelen en leven op onze IKC's/school een attitude voor die erop gericht is om de wereld iets beter achter te laten dan we hem aantreffen. We willen kinderen leren zuinig te zijn op onze

ecosystemen en biodiversiteit. We denken samen na over onze cirkel van invloed en maken deze zichtbaar en tastbaar in de directe leefomgeving/de wijk.

Op ieder IKC/school staat een 'Toekomststoel'; Om andere keuzes te maken voor een duurzame wereld van morgen is het belangrijk om de toekomst mee te wegen in de beslissingen van vandaag. Dit doen we door letterlijk een lege stoel aan te schuiven als symbool voor de toekomst. Welke keuzes kunnen we maken? Wat ga jij zelf doen?

3.3.5. Inclusief onderwijs

*'We zien wie je bent en je merkt dat we in je geloven'
'Als het samen kan, doen we het niet alleen'.*



Ons onderwijs gaat uit van erkenning, respect en waardering van verschillen tussen leerlingen. Ieder kind wordt erkend, geaccepteerd en gewaardeerd om wie het is. We onderschrijven het recht voor ieder kind om in zijn of haar eigen buurt naar school te gaan. Door jonge kinderen hiermee op te laten groeien, dragen we bij aan een meer inclusieve samenleving waarin 'anders' zijn 'gewoon' is. Elk kind heeft recht op zo thuisnabij onderwijs. Medewerkers, leerlingen en ouders/verzorgers delen de inclusiegedachte.

We streven naar diversiteit, respect voor anderen en waardering voor ieders eigenheid. We sluiten niemand buiten, iedereen hoort erbij. Diversiteit is een rijkdom waarvan iedereen kan leren en beter worden. Iedereen is welkom, leerlingen helpen elkaar en het team werkt samen. Iedereen behandelt elkaar met respect. Er is partnerschap tussen medewerkers en ouders.

We werken deze beleidsperiode actief aan het concretiseren van de mindset die nodig is om inclusief onderwijs mogelijk te maken. Het uitgangspunt is dat specialisten naar het kind komen in plaats van het kind naar een speciale voorziening te verwijzen. De kennis en expertise die nodig zijn komen naar de werkvloer. We maken kleine stapjes en zoeken actief naar kansen en mogelijkheden om zoveel mogelijk kinderen binnen het IKC/de school specialistische ondersteuning te bieden en medewerkers zo goed mogelijk toe te rusten.

Door het aanstellen van onderwijsassistenten en leraarondersteuners is ruimte voor extra aandacht voor kinderen die dat nodig hebben aan de voorkant gefaciliteerd.

De vorige beleidsperiode is er ingezet op meer onderwijs ondersteuning in de klas en op ieder IKC/school een HB-specialist. De komende beleidsperiode zullen we ons ook richten op het faciliteren van de opleiding voor gedragsspecialisten. Het doel is dat elk IKC/school een gedragsspecialist binnen haar gelederen heeft.

De ondersteuningsbehoeften zijn divers, variërend van leerproblemen, moeilijk verstaanbaar gedrag tot meerbegaafdheid. Samen willen we expertise op de gewenste plek inzetten.

We onderzoeken of het 'anders organiseren' een antwoord kan zijn op deze uitdaging. Ook kijken we vanuit het Liemers Lijstje naar mogelijkheden van samenwerkingen. Dit heeft geresulteerd in concreet nieuw aanbod zoals bijvoorbeeld Kansrijk VMBO voor leerlingen op de grens van Pro en BB, en Rots en Water voor kinderen in het autistisch spectrum. Binnen Samenwerkingsverband De Liemers betekent dit integratie van expertise van het speciaal (basis)onderwijs in het basisonderwijs.

3.3.6. Integraal werken

'Als het samen kan, doen we het niet alleen'



"It takes a village to raise a child." (Afrikaans gezegde)

Om de beste ontwikkelingskansen voor kinderen te realiseren, slaan we een brug tussen verschillende organisaties die met kinderen werken. We denken daarbij in eerste instantie aan kinderdagopvang, peuteropvang, BSO, PO en VO, maar ook aan GGD, maatschappelijk werk, welzijn, sport en cultuur. Het is goed voor kinderen wanneer zij zich in een doorgaande lijn kunnen ontwikkelen.

Er zijn nu nog te veel schotten. Organisaties werken vanuit eigen doelstellingen naast elkaar in plaats van met elkaar. We willen gescheiden systemen doorbreken en doorgaande ontwikkeling voor kinderen van 0 tot 18 jaar nastreven. Dit kunnen we bereiken door

steeds meer integraal samen te werken vanuit bedoelingen en de gedeelde visie van het Liemers Lijstje.

We hebben al een belangrijke stap gezet door IKC's te realiseren samen met kinderopvangpartner Zonnekinderen. De doorgaande lijn kinderopvang-voorschool-PO willen we verder ontwikkelen en uitbouwen met VO en kind-gerelateerde voorzieningen.

Vanuit de visie van het Liemers lijstje zijn al mooie stappen gezet in de doorgaande lijn 0-18.

VO-docenten zijn aanwezig op de IKC's/school van Innerwaard en verzorgen daar lessen.

Er wordt nagedacht over doorlopende leerlijnen voor onder andere digitale geletterdheid en Engels.

Daarnaast zijn er PO-leerkrachten actief in het VO. De komende beleidsperiode zullen we dit verder door ontwikkelen.

3.3.7. Eigentijds onderwijs

*‘Jouw leeromgeving is boeiend, inspirerend en uitdagend’
‘Leren is leuk en kan overal’*



Op stichtingsniveau streven we diversiteit in het onderwijsaanbod na. We vinden dat ouders iets te kiezen moeten hebben. Elk IKC/elke school heeft een eigen concept of profiel en onderscheidt zich hiermee. Het profiel of concept is duidelijk en herkenbaar binnen en buiten het IKC/de school.

“We helpen kinderen in de wereld te komen.” (Gert Biesta)
We spelen in op wat er gebeurt in de wereld en wat er speelt in de wijk waarin het IKC/de school staat en het kind opgroeit. We halen de buitenwereld binnen. Op het IKC/de school leren kinderen de wereld beter kennen en kunnen ze oefenen vorm te geven aan democratie en burgerschap.

De wereld om ons heen verandert snel. ICT en techniek hebben grote impact op onze samenleving. Dat heeft ook gevolgen voor ons onderwijs. Wat hebben de kinderen van nu nodig voor de wereld van morgen? Wat vraagt dat van ons? Wat betekent dat voor ons onderwijs? Op deze vragen moeten we antwoorden geven.

De komende beleidsperiode blijft het lerarentekort een grote uitdaging. Mede in dit kader onderzoeken we de mogelijkheden van ‘anders organiseren’, waarbij het behouden en doorontwikkelen van de kwaliteit voorop staat. Hierbij kan gedacht worden aan de inzet van vakdocenten.

Vanuit een gedeelde visie wordt op IKC/schoolniveau op eigen wijze vormgegeven aan eigentijds en innovatief onderwijs. Daarbij gaat het o.a. om het vergroten van de intrinsieke motivatie en het toepassen van de nieuwste kennis over de ontwikkeling van onze hersenen waarbij bewegend leren een belangrijke rol speelt.

Het is belangrijk mee te bewegen met de steeds sneller veranderende wereld en zo digitale geletterdheid steeds meer te betrekken bij de basisvaardigheden van de leerlingen.

De samenwerking met de kinderopvang en het voortgezet onderwijs, het Sterk Techniek Onderwijs en de projecten van het Liemers Lijstje hebben onze aandacht de komende beleidsperiode.

‘Leren draait om beweging, nieuwsgierigheid, vergissen en zelf ontdekken. Dat vraagt plezier, aandacht en vertrouwen’. (Mark Mieras)

4 Het onderwijskundig beleid op grond van wettelijke kaders en eigen invulling

Wij geven vorm aan de uitgangspunten en doelstelling van het onderwijs zoals die in artikel 8 van de Wet op het primair onderwijs zijn omschreven:

4.1 Wettelijke uitgangspunten en doelstelling onderwijs

- 1.** Het onderwijs wordt zodanig ingericht dat de leerlingen een ononderbroken ontwikkelingsproces kunnen doorlopen. Het wordt afgestemd op de voortgang in de ontwikkeling van de leerlingen.
- 2.** Het onderwijs richt zich in elk geval op de emotionele en de verstandelijke ontwikkeling, en op het ontwikkelen van creativiteit, op het verwerven van noodzakelijke kennis en van sociale, culturele en lichamelijke vaardigheden.
- 3.** Het onderwijs:
 - a.** gaat er mede van uit dat leerlingen opgroeien in een pluriforme samenleving;
 - b.** is mede gericht op het bevorderen van actief burgerschap en sociale integratie;
 - c.** is er mede op gericht dat leerlingen kennis hebben van en kennismaken met verschillende achtergronden en culturen van leeftijdgenoten.
- 4.** Ten aanzien van leerlingen die extra ondersteuning behoeven, is het onderwijs gericht op individuele begeleiding die is afgestemd op de behoeften van de leerling. Zo nodig treedt het bevoegd gezag daarbij in overleg met:
 - a.** het college van burgemeester en wethouders van de gemeente waar de leerling zijn woonplaats heeft als bedoeld in artikel 1.1. van de Jeugdwet;
 - b.** een instantie die jeugdgezondheidszorg uitvoert als bedoeld in artikel 5 van de Wet publieke gezondheid;
 - c.** een instantie die maatschappelijke ondersteuning biedt als bedoeld in artikel 1, eerste lid, onder g, 2°, van de Wet maatschappelijke ondersteuning;
 - d.** een zorgaanbieder als bedoeld in artikel 1, eerste lid, onder j, van de Algemene Wet Bijzondere Ziektekosten;
 - e.** een zorgaanbieder die geneeskundige geestelijke gezondheidszorg levert welke behoort tot de prestaties omschreven bij of krachtens de Zorgverzekeringswet.
- 5.** Het bevoegd gezag stelt ten minste eenmaal in de 4 jaar een Schoolondersteuningsprofiel vast.
- 6.** De scholen gebruiken een leerling- en onderwijsvolgsysteem waaruit de vorderingen in de kennis en vaardigheden blijken op het niveau van de leerling, de groep en de school. Het leerling- en onderwijsvolgsysteem bevat toetsen die kennis en vaardigheden van de leerling meten op de terreinen, genoemd in het tweede lid.
- 7.** De toetsen, bedoeld in het zesde lid, voldoen aan het kwaliteitsoordeel van een door onze minister aangewezen onafhankelijke commissie betreffende inhoudelijke validiteit, betrouwbaarheid en deugdelijke normering. Bij of krachtens algemene maatregel van bestuur kunnen voorschriften omtrent het leerling- en onderwijsvolgsysteem en de daaraan verbonden toetsen worden vastgesteld.
- 8.** De scholen voorzien in een voortgangsregistratie omtrent de ontwikkeling van leerlingen die extra ondersteuning behoeven en omtrent leerlingen die onderwijs volgen als bedoeld in artikel 165.
- 9.** Het onderwijs wordt zodanig ingericht dat:
 - a.** de leerlingen in beginsel binnen een tijdvak van 8 aaneensluitende schooljaren de school kunnen doorlopen;
 - b.** de leerlingen in 8 schooljaren ten minste 7520 uren onderwijs ontvangen, met dien verstande dat de leerlingen in de eerste 4 schooljaren ten minste 3520 uren onderwijs en in de laatste 4 schooljaren ten minste 3760 uren onderwijs ontvangen, en aan de leerlingen in de laatste 6 schooljaren ten hoogste 7 weken van het schooljaar 4 dagen per week onderwijs wordt gegeven, die evenwichtig zijn verdeeld over het schooljaar, bij een schoolweek van in beginsel niet minder dan 5 dagen onderwijs;
 - c.** de onderwijsactiviteiten evenwichtig over de dag worden verdeeld, tenzij afwijking van deze verdeling van belang is in verband met activiteiten in het kader van het voorkomen en bestrijden van onderwijsachterstanden.
- 10.** Het onderwijs wordt zodanig ingericht dat leerlingen die in verband met ziekte thuis verblijven dan wel zijn opgenomen in een ziekenhuis, op adequate wijze voldoende onderwijs kunnen genieten.
- 11.** Het onderwijs wordt zodanig ingericht dat daarbij op structurele en herkenbare wijze aandacht wordt besteed aan het bestrijden van achterstanden in het bijzonder in de beheersing van de Nederlandse taal, waarin ook door middel van vroegschoolse educatie kan worden voorzien.

4.2 De missie van Innerwaard als doelstelling voor onderwijs

In onze missie vatten we kernachtig samen wat onze ambitie is, wat wij voor kinderen willen betekenen en waar we samen aan werken:

***Ontwikkeling van kinderen in de breedste zin stimuleren,
zodat ze kunnen omgaan met zichzelf, de ander en de wereld
en zo zijn toegerust voor de wereld van nu en morgen***

Dit sluit goed aan bij de drie functies die Gert Biesta binnen de onderwijsdoelen onderscheidt: kwalificatie, socialisatie en persoonsvorming. Luc Stevens zegt hierover: “Een kind, een jong mens moet zo uitgerust worden dat hij zijn talenten en mogelijkheid om verantwoordelijkheid te dragen voor zichzelf en de omgeving ten volle kan realiseren. Daar is onderwijs voor bedoeld, net als opvoeding. Onderwijs en opvoeding kun je niet losmaken van elkaar.”

Onze missie voor de beleidsperiode 2022-2026 is vertaald en uitgewerkt in 7 thema's (zie hoofdstuk 3 en 8).



4.3 Aanvullende IKC/schoolspecifieke uitgangspunten, doelstelling en opdracht

Naast de wettelijke uitgangspunten en doelstelling geven de IKC's/de school hier zelf verder invulling aan op grond van hun IKC/schoolspecifieke concept, visie en missie. Innerwaard streeft immers naar diversiteit en daarmee keuzemogelijkheden voor ouders. Hierbij kan gedacht worden aan het Montessori-concept, pedagogisch klimaat, extra aandacht voor sport, Engels, thematisch werken, gepersonaliseerd doelgericht leren, etc.

4.4 Kerndoelen en referentieniveaus

Wat leerlingen aan het einde van de basisschool per leergebied moet zijn aangeboden, is vastgelegd in de kerndoelen. De kerndoelen zijn door de overheid in 2006 vastgesteld.

In 2019 zijn de voorstellen vanuit Curriculum.nu, de basis voor herziening van de kerndoelen voor het primair onderwijs, overhandigd aan de minister.

Er wordt in het kalenderjaar 2022 gestart met de actualisatie van de kerndoelen.

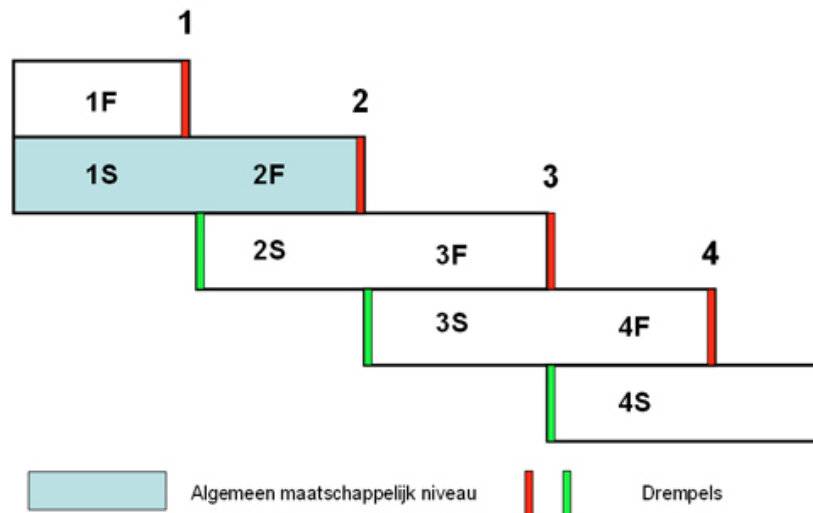
Het wordt een compact proces met heldere kaders, uitgevoerd door leraren, vakexperts en curriculumexperts. Er worden heldere doelen geformuleerd gericht op eind PO en einde onderbouw VO. De prioriteit zal liggen bij de basisvaardigheden.

Referentieniveaus

Voor taal en rekenen zijn sinds schooljaar 2010-2011 referentieniveaus ingevoerd in het primair, voortgezet en middelbaar beroepsonderwijs. Waar de kerndoelen een aanbodverplichting hebben van de leerstof die elke school minimaal moet behandelen, hebben de referentieniveaus een opbrengstverplichting.

Kennis van de referentieniveaus is belangrijk om in de bovenbouw van de basisschool doelgericht te kunnen werken en te zorgen voor een doorgaande lijn bij de overgang van het basisonderwijs naar het voortgezet onderwijs. De referentieniveaus beschrijven wat een leerling op een bepaald moment in zijn schoolloopbaan op het gebied van taal en rekenen moet beheersen. Hierdoor kunnen scholen individuele prestaties van leerlingen in kaart brengen. Doordat het niveau van de leerling in elke fase van de opleiding gevolgd wordt, bevorderen de referentieniveaus bovendien een soepelere aansluiting tussen primair en voortgezet onderwijs en verder.

Het referentiekader bestaat uit fundamentele niveaus en streefniveaus. Het fundamentele niveau (F-niveau) is de basis die zo veel mogelijk leerlingen moeten beheersen. Het streefniveau (S-niveau) is voor leerlingen die meer aankunnen.



Voor het primair onderwijs worden twee beheersingsniveaus onderscheiden: niveau 1F: fundamenteel niveau, geeft aan waar leerlingen op een bepaald niveau aan moeten voldoen niveau 1S: hoger streefniveau, geeft aan wat een leerling die meer kan, naar toe kan werken.

In 7.3.2 is de stand van zaken met betrekking tot de behaalde percentages referentieniveaus van de IKC's/school van Innerwaard in beeld gebracht.

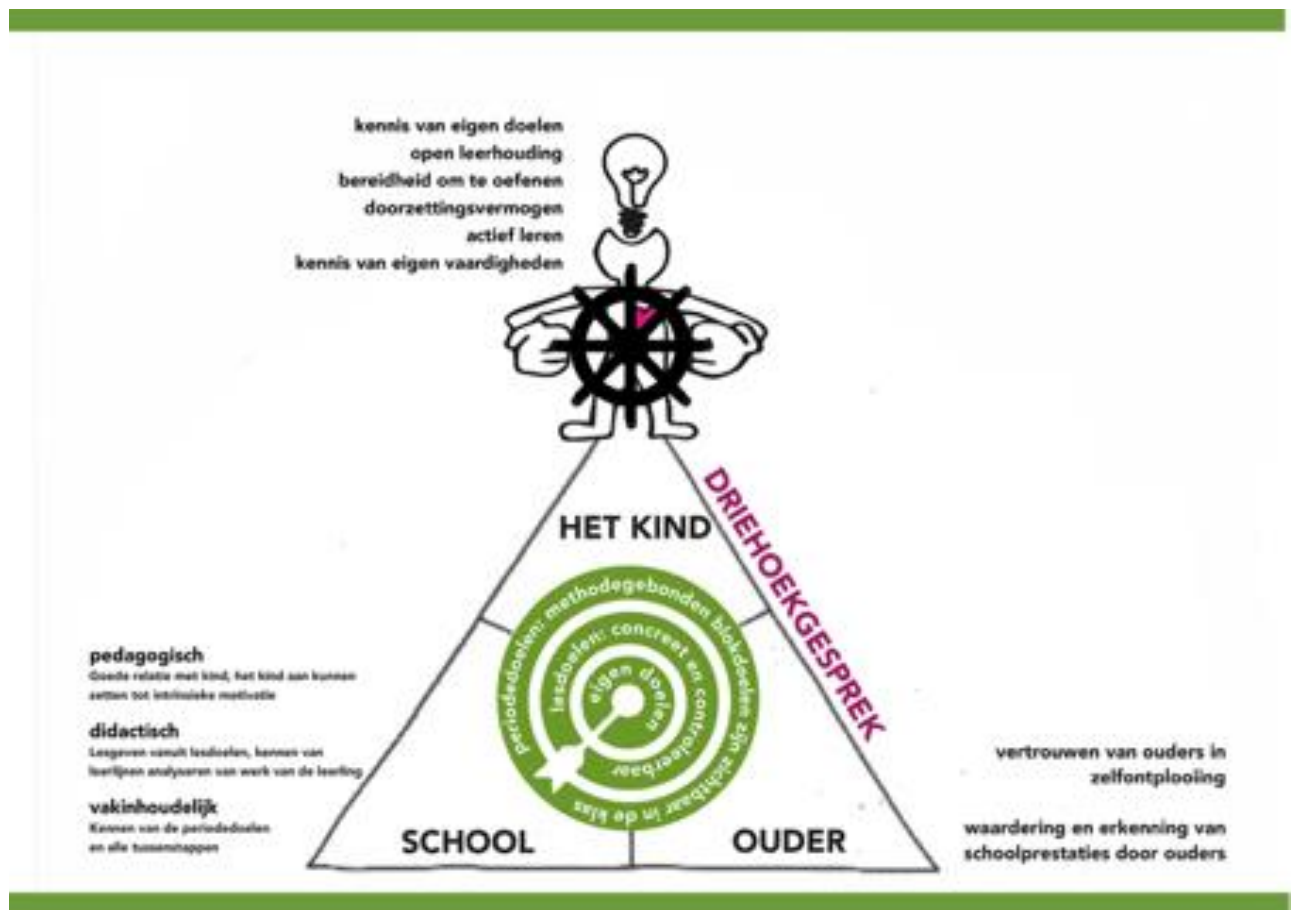
4.5 Vormgeving van de leergebieden op IKC/schoolniveau

De kerndoelen gaan over een bepaald leergebied. De leergebieden zijn gebaseerd op de kerndoelen uit 2006. In het IKC/Schoolplan beschrijven de IKC's/de school hoe zij vorm en inhoud geven aan de leergebieden: Nederlands (Mondeling onderwijs, Schriftelijk onderwijs en Taalbeschouwing waaronder strategieën); Engels; Rekenen/wiskunde (Wiskundig inzicht en handelen, Getallen en bewerkingen, Meten en meetkunde); Oriëntatie op jezelf en de wereld (Mens en samenleving, Natuur en techniek, Ruimte, Tijd); Kunstzinnige oriëntatie en Bewegingsonderwijs.

Onder het kopje Levensbeschouwing wordt per IKC/school aangegeven hoe invulling wordt gegeven aan de katholieke, interconfessionele of algemeen bijzondere grondslag.

Digitale geletterdheid en Burgerschap zijn aan de basisvaardigheden toegevoegd.

Daarnaast wordt ingegaan op passend/inclusief onderwijs en het Schoolondersteuningsprofiel, het pedagogisch-didactisch klimaat, schoolklimaat en veiligheid op het IKC/de school.



Burgerschap

Wij hebben een collectieve ambitie geformuleerd in een aantal kwaliteitscriteria gericht op burgerschap. Hierbij staan drie basiswaarden centraal; *vrijheid, gelijkheid en solidariteit*. Burgerschapsonderwijs rust kinderen toe om op basis van eigen idealen, waarden en normen te functioneren in een democratische en diverse samenleving. Het draagt bij aan het ontwikkelen van het vermogen en de bereidheid om binnen de kaders van de democratische rechtstaat een bijdrage te leveren aan de instandhouding of verdere ontwikkeling van de democratische structuur. De IKC's en de basisschool van Innerwaard hebben hun eigen vrijheid en autonomie om burgerschap zelf vorm te geven. Vanuit het wettelijk kader en de kwaliteitszorg ontwikkelen zij hun eigen beleid; doelgericht, samenhangend en herkenbaar.

Digitale geletterdheid

In onze digitale samenleving waarin technologie en media een belangrijke plaats hebben, is het niet alleen nodig om geletterd te zijn, maar ook om digitaal geletterd te zijn. Pas dan kun je als actieve, verantwoordelijke en zelfstandige deelnemer hierin functioneren. Het is daarom vereist dat kinderen kennis krijgen van digitale technologie en dat ze vaardigheden ontwikkelen in het omgaan hiermee.

5 Personeelsontwikkeling door middel van een goede dialoog

Met ingang van het schooljaar 2019-2020 is de dialoog tussen medewerkers en hun leidinggevenden eigentijds vormgegeven, passend bij onze koers.

Een goede dialoog verwijst naar het gesprek tussen leidinggevende en medewerker over functioneren, ontwikkeling en duurzame inzetbaarheid. Een goede dialoog beperkt zich niet tot het gesprek tussen leidinggevende en medewerker, maar wordt ook tussen medewerkers onderling geïnitieerd en gevoerd.

Voor de inrichting van een goede dialoog bij Innerwaard stellen we onszelf de volgende vragen:

1. Wat verstaan we onder een goede dialoog?
2. Welke middelen werken het best om deze goede dialoog te bevorderen?
3. Wat betekent dit concreet voor Innerwaard?
4. Wat betekent dit op IKC/schoolniveau?

5.1 Wat verstaan we onder een goede dialoog?

De letterlijke betekenis van dialoog is een gesprek tussen twee mensen of twee partijen.

De figuurlijke betekenis gaat verder. Deze gaat over gelijkwaardige partners die samen in gesprek zijn, praten met elkaar en luisteren naar elkaar. Partners die bereid zijn open naar elkaar te luisteren en hun gevoelens te delen, hun mening durven te geven, ook al is die mening afwijkend en die respect hebben voor elkaars normen en waarden. Hieronder worden een aantal uitgangspunten voor een goede dialoog beschreven.

5.1.1 Psychologische basisbehoeften

Een goede dialoog stimuleert de intrinsieke motivatie van de gesprekspartners. Volgens de zelfbeschikkingstheorie (Ryan & Deci, 2000) zijn mensen intrinsiek gemotiveerd wanneer zij werk doen waaraan zij plezier beleven, of wat zij uitdagend of interessant vinden. Als gevolg hiervan ervaren zij meer vitaliteit, meer doorzettingsvermogen en persoonlijke groei. Dit in tegenstelling tot wanneer zij uitsluitend extrinsieke motivatie ervaren. Wanneer mensen vooral iets doen omdat het moet, om te voldoen aan de eisen die er worden gesteld, terwijl de activiteit op zichzelf niet als leuk of zinvol wordt ervaren, dan kost het juist vaak energie.

Om intrinsieke motivatie te ervaren is **autonomie** belangrijk. Wanneer mensen autonomie ervaren, wanneer zij het gevoel hebben dat zij vrij zijn om eigen keuzes te maken, dan geeft dat een gevoel van meer grip hebben en voldoening. Het biedt kansen om zelf activiteiten en doelen te kiezen die passen bij eigen interesses en waarden. Door zelf te kunnen en mogen beslissen ervaren zij meer betrokkenheid bij de activiteiten en meer intrinsieke motivatie, waardoor zij zich hier ook meer actief voor in willen spannen.

De zelfbeschikkingstheorie stelt dat daarnaast ook de behoefte aan **relatie** ofwel sociale verbondenheid en de behoefte aan **competentie** belangrijke psychologische basisbehoeften zijn. Door het gevoel van sociale verbondenheid, ervaren mensen dat ze wel autonoom zijn, maar er niet alleen voor staan. Ze ervaren steun bij de uitdagingen op het werk. Daarnaast willen mensen het gevoel hebben dat ze competent zijn. Als zij het idee hebben over specifieke vaardigheden te beschikken die waardevol zijn en toegevoegde waarde hebben in het werk, draagt dat bij aan hun intrinsieke motivatie.

5.1.2 Sterke-kanten-benadering

Volgens de sterke-kanten-benadering (Van Woerkom, 2018) heeft iedere individu unieke kwaliteiten die waardevol en energie gevend zijn. Een sterke kant van iemand is waar iemand goed in is én wat hij/zij leuk vindt om te doen. Uit onderzoek blijkt dat mensen die hun sterke kanten kennen en gebruiken in hun werk, authentieker zijn en meer bevlogen, en bovendien blijken zij ook nog beter te presteren (Van Woerkom, 2018).

Mensen hebben de neiging om met name aandacht te besteden aan wat er niet goed gaat. Een goede dialoog wordt versterkt als de inhoud verschuift van probleemgericht naar krachtgericht. Dan komt er in plaats van aandacht te geven aan datgene dat slecht gaat, juist aandacht voor datgene dat goed gaat, en wat de potentie heeft om verder te groeien. Je hoeft immers niet ziek te zijn, om beter te worden (Van Vuuren, 2012).

Wanneer IKC's/scholen en collega's beter worden in het effectief gebruik maken van elkaars sterke kanten, dan valt een positieve spiraal te verwachten naar meer persoonlijke en professionele ontwikkeling en een betere kwaliteit van onderwijs.

5.1.3 Eigenaarschap

Een goede dialoog tussen leidinggevende en werknemer geeft meer regie aan de leraar zelf én kijkt niet alleen achteruit, maar ook vooruit. Veel leraren ervaren een hoge werkdruk, merken het lerarentekort in het IKC/school en voelen niet altijd de ruimte om zelf hun beroep vorm te geven. De

huidige turbulente tijd vraagt om eigenaarschap en ruimte voor leraren om aan de slag te gaan met hun loopbaan- en ontwikkelperspectieven.

5.1.4 Duurzame inzetbaarheid

In een goede dialoog komen niet alleen de professionele ontwikkeling en vakbekwaamheid van de leraar aan bod, maar ook gezondheid, vitaliteit en motivatie en wat nodig is van beide partners om dat te realiseren en vast te houden. De school kan daaraan bijdragen door ruimte te bieden voor een leven lang leren en ontwikkelen:

Ontwikkeling door werkplekleren, mobiliteit, informele cursussen en formele opleidingen. Het draait nu om duurzame inzetbaarheid. Zeker nu de pensioenleeftijd verschoven is naar 67 jaar of langer. Duurzame inzetbaarheid gaat over gezond, met plezier en productief aan het werk kunnen, willen en mogen zijn. Nu én in de toekomst (Van Vuuren, 2012).

Duurzame inzetbaarheid is van belang om met plezier aan het werk te zijn, verzekerd te blijven van een inkomen en in goede gezondheid de pensioengerechtigde leeftijd te halen. Voor het IKC/de school is het behoud van ieders duurzame inzetbaarheid van belang om goed onderwijs te kunnen verzorgen. Met gezonde, gemotiveerde en vakbekwame leerkrachten zijn scholen immers beter in staat kwalitatief goed onderwijs te geven.

5.1.5 Bekwaamheidseisen

Een goede dialoog in het primair onderwijs gaat dus onder meer over de professionele ontwikkeling van de leraar. De leraar heeft zelf invloed op zijn professionele ontwikkeling. Leraren moeten echter ook voldoen aan eisen voor bekwaamheid (zie Besluit bekwaamheidseisen onderwijspersoneel). Hier is de leraar in beginsel zelf verantwoordelijk voor. Leraren moeten kunnen laten zien dat ze aan de bekwaamheidseisen (pedagogisch, didactisch en vakinhoudelijk) voldoen. Zij moeten inzicht kunnen bieden in bevoegdheden, bekwaamheden (start-, basis-, vakbekwaam) en ontwikkeling.

5.1.6 Gelijkwaardige gesprekspartners

De leidinggevende wil kunnen sturen op het functioneren van leraren. Het schoolbestuur is immers verantwoordelijk voor de kwaliteit van het onderwijs en moet zich verantwoorden over de resultaten. Dit betekent dat een goede dialoog ook het functioneren van de leraar betreft. Maar hoe dit te rijmen met het kenmerk van een goede dialoog dat er sprake is van gelijkwaardige partners?

Het schoolbestuur en de schoolleiding werden vanuit hun wettelijke verplichtingen gevraagd om 'top down' te handelen vanuit een sterkere positie dan de leraar. We kunnen ons afvragen of het verzamelen van gegevens over het functioneren van alle leraren door de leidinggevende wel nodig is. Voor het gros van de leraren is dat overbodig, omdat statistisch gezien minder dan 5% niet goed functioneert. Bij goed functionerende leraren is dossiervorming door de leidinggevende niet nodig. Hier is de leraar immers zelf verantwoordelijk voor.

5.2 Gesprekscyclus Innerwaard; 'de Goede Dialoog'

In 2018-2019 werkte Innerwaard nog met de tweejaarlijkse gesprekscyclus van SCO R'IJssel om de persoonlijke en professionele ontwikkeling van de medewerker enerzijds en die van de stichting/school anderzijds op elkaar af te stemmen. Deze gesprekscyclus bestond uit vier formele op ontwikkeling gerichte gesprekken.

Dit waren formele gesprekken onder meer gericht op het evalueren en verbeteren van het functioneren van de medewerker. De focus van deze gesprekscyclus was zowel terugkijken als vooruitkijken. Het was echter nog wel een instrument waarbij het eigenaarschap te veel bij het schoolbestuur en de schoolleiding lag.

Na uitgebreid onderzoek en ontwikkeling zijn we met ingang van 2019-2020 gestart met de Goede Dialoog. Dit naar tevredenheid van de medewerkers. Het eigenaarschap op de gespreksagenda en de ruimte om een open dialoog aan te gaan over persoonlijke ontwikkeling, doelen, visie etc. wordt gewaardeerd door de medewerkers.

Een aandachtspunt blijft het eigenaarschap met betrekking tot het uitnodigen voor een gesprek. Dit is niet voor alle medewerkers een vanzelfsprekendheid. We hebben afgesproken dat, indien een medewerker geen afspraak maakt, de leidinggevende de medewerker uitnodigt voor de Goede Dialoog.



5.2.1 Wet beroep leraar

Een goede dialoog past in de professionele ruimte die leraren geboden wordt in de Wet beroep leraar. Sinds augustus 2017 is het beroep van leraar wettelijk beschermd. Met deze wet worden de kwaliteit van het beroep en de beroepsuitoefening door de leraar gewaarborgd. De wet is van toepassing op het basisonderwijs, voortgezet onderwijs, speciaal onderwijs en middelbaar beroepsonderwijs. Met de wet krijgen leraren meer ruimte en zeggenschap in de uitoefening van hun beroep. Via de wet worden 3 zaken geregeld:

1. De omschrijving van het beroep leraar

In de wet is vastgelegd wat er wordt verstaan onder het beroep leraar. Leraren zijn verantwoordelijk voor: de inhoud van het onderwijs (vakinhoudelijk proces); de manier waarop leerlingen die inhoud leren (vakdidactisch proces); het leerklimaat binnen de school (pedagogisch proces). Daarnaast zijn leraren zelfstandig verantwoordelijk voor het beoordelen van de onderwijsprestaties van leerlingen. Ook voldoen leraren aan de bekwaamheidseisen die door de beroepsgroep zelf worden opgesteld en onderhouden.

2. De professionele ruimte van de leraar

De wet bepaalt niet alleen dat de leraar voor de bovenstaande 3 processen verantwoordelijk is, maar ook dat de leraar hierop voldoende zeggenschap moet krijgen binnen de school. Deze 'professionele ruimte' moet wel passen binnen het onderwijskundig beleid van de school. Daarom bepaalt de wet dat de school en de leraar afspraken maken over de inrichting van die zeggenschap. Deze afspraken leggen zij vast in een professioneel statuut. Dit statuut houdt rekening met de professionele standaard van de beroepsgroep (nog niet beschikbaar). In deze professionele standaard staan normen over het beroep van leraar, bijvoorbeeld over de omgang met leerlingen en ouders. De beroepsgroep formuleert deze normen zelf en houdt ze ook actueel.

5.2.2 Helderheid over gewenste resultaten van de school

Leraren hebben hun eigen verantwoordelijkheid voor de invulling van hun werk. Van belang voor een goede dialoog tussen leidinggevende en medewerker is het daarom om aan te sluiten bij de dialoog binnen de school over het professioneel statuut en de resultaten die de school wil behalen. Een echte inhoudelijke dialoog aangaan over resultaten kan alleen wanneer beide partners verbonden zijn aan die resultaten. Als er onduidelijkheden zijn over wat er van een ander wordt verwacht, is het vrijwel onmogelijk om diegene feedback te geven op functioneren, ontwikkeling en duurzame inzetbaarheid.

5.2.3 Helderheid over eigenaarschap medewerker en verantwoordelijkheid leidinggevende

Een goede dialoog dient om te inspireren. Deze moet medewerkers en leidinggevendenden motiveren om samen te werken aan resultaten die goed zijn voor de leerlingen, school, de leidinggevende en de individuele medewerker. Het gaat er om hierdoor mensen aan te steken en niet zozeer aan te spreken.

Het gros van de medewerkers kan het beste zelf eigenaar zijn van de dialoog over functioneren, ontwikkeling en duurzame inzetbaarheid.

Professionele ontwikkeling is niet vrijblijvend. Het bestuur en de directeuren zijn verantwoordelijk voor de kwaliteit van het onderwijs en daarmee voor het functioneren van haar leraren. Vanuit die verantwoordelijkheid is in een aantal situaties een apart waarderingstraject nodig: voor startende leraren voorafgaand aan de overstap naar basis- en vakbekwaam, voor nieuwkomers met een tijdelijke aanstelling, voor leraren die in aanmerking willen komen voor een LC-functie en voor medewerkers die niet goed functioneren.

5.2.4 Aandacht voor goed functioneren nu én straks

Een goede dialoog is pas echt goed als het leidt tot goede resultaten nu én straks: zowel bespreken wat medewerkers en leidinggevendenden doen om te zorgen dat het nu goed gaat met functioneren en ontwikkeling, als wat medewerkers en leidinggevendenden doen voor de toekomst van het IKC/de school en duurzame inzetbaarheid van hun medewerkers.

5.3 Wat betekent dit concreet voor Innerwaard?

Nu voor ons duidelijk is wat we onder de Goede Dialoog verstaan en hoe dit het best vormgegeven kan worden, kunnen we concreet maken wat dit voor Innerwaard betekent.

5.3.1 Eigenaarschap voor de Goede Dialoog bij medewerkers

Passend bij onze Innerwaarden (vertrouwen, verbinding, verantwoordelijkheid en vakmanschap) en onze koers **Verbinden met de toekomst**, willen we de regie en de verantwoordelijkheid voor het voeren van de Goede Dialoog en het bijhouden en aantonen van vakbekwaamheid bij medewerkers zelf neerleggen.

Innerwaard geeft aan haar IKC's/school veel ruimte om de Goede Dialoog zelf in te vullen. Teams mogen in overleg met hun leidinggevende zelf bepalen of en hoe ze de dialoog willen organiseren met collega's.

5.3.2 Minimaal één gesprek medewerker en leidinggevende per schooljaar

Medewerker en leidinggevende voeren minimaal één keer per jaar een gesprek over functioneren, ontwikkeling en duurzame inzetbaarheid. De medewerker neemt hiervoor het initiatief en nodigt de leidinggevende uit. Ter voorbereiding denkt de medewerker na over gespreksonderwerpen, vult voorafgaand aan het gesprek het Innerwaard-format in (zie hieronder) en verzamelt input voor het inzichtelijk maken van persoonlijke ontwikkeling.

Aan het begin van het gesprek stellen medewerker en leidinggevende samen de gespreksagenda vast. Waar moet het gesprek wat hen betreft vooral over gaan? Naast de vaste gespreksonderwerpen worden naar behoefte/wens aanvullende gespreksonderwerpen ingebracht. Het gespreksverslag wordt door de medewerker in het Innerwaard-format gemaakt en ter accordering met ruimte voor eventuele opmerkingen/aanvullingen gedeeld met de leidinggevende.

5.3.3 Innerwijzer

Binnen de Goede Dialoog is duurzame inzetbaarheid en vitaliteit een belangrijk onderwerp van gesprek.

Om duurzaam inzetbaar te zijn en blijven is, naast o.m. gezondheid en motivatie, de professionele ontwikkeling van medewerkers van belang.

Wij willen als stichting bijdragen aan de professionele ontwikkeling van onze medewerkers door ruimte te bieden voor een leven lang leren en ontwikkelen: ontwikkeling door werkplekleren, mobiliteit, informele cursussen en formele opleidingen.

Om 'een leven lang leren' te faciliteren op een toekomstgerichte en aansprekende manier hebben we een gepersonaliseerde digitale leeromgeving ingericht voor Innerwaard: Innerwijzer.

In samenwerking met Skillstown is Innerwijzer op 1 maart 2021 gelanceerd.

Innerwijzer biedt online modules voor algemene ontwikkeling op professioneel en persoonlijk gebied, een pakket Primair Onderwijs met online-leeroplossingen voor medewerkers in het onderwijs en een pakket Gezondheid & Vitaliteit.

Met dit laatste pakket kunnen wij onze medewerkers laagdrempelig online modules op het gebied van duurzame inzetbaarheid beschikbaar stellen.

Naam en functie werknemer: Naam leidinggevende: Gespreksdatum: Datum vorige gesprek:	
Vaste gespreksonderwerpen 1. Terugblik op doelen/actiepunten vorige gesprek en algemeen: Wat ging goed? Wat kan beter? 2. Persoonlijk welbevinden: werkbeleving - plezier - bevlogenheid - balans - vitaliteit - verzuim 3. Persoonlijke ontwikkeling: vakbekwaamheid - scholing - duurzame inzetbaarheid <i>Inzichtelijk maken voor de leidinggevende hoe je hieraan werkt</i> 4. Persoonlijke visie op en bijdrage aan organisatiebeleid en -doelstellingen <i>Innerwaarden: vertrouwen, verbinding, verantwoordelijkheid en vakmanschap</i> <i>Resultaten, uitwerking koers met 7 thema's, rol in team, samenwerking</i> 5. Mijn doelen de komende periode (SMURF = Specifiek-Meetbaar-Uitdagend-Realistisch-Fun) Mijn acties: Tijdpad: Daarvoor heb ik nodig:	
Aanvullende gespreksonderwerpen van medewerker en leidinggevende	

Naast de vaste gespreksonderwerpen kunnen door medewerker en leidinggevende naar behoefte/wens aanvullende gespreksonderwerpen ingebracht worden. Hierbij kan bijvoorbeeld gedacht worden aan:

- ✓ Relaties: leerlingen, ouders/verzorgers, collega's, leidinggevende, externen.
- ✓ Taken: werkverdeling, invulling, resultaten en eventuele wensen op dit gebied.
- ✓ Wat zijn je sterke kanten? Hoe zet je die in? Welke kansen en mogelijkheden zie je?
- ✓ Vooruitkijken: waar wil je over ... jaar staan?
- ✓ Wat ga je doen om gezond, vitaal, gemotiveerd en vakbekwaam aan het werk te blijven?

5.3.4 Opslag gespreksverslagen en hulpmiddelen Goede Dialoog in SharePoint O365

Het gespreksverslag met de leidinggevende wordt door de medewerker opgeslagen in SharePoint O365 en gedeeld met de leidinggevende met ruimte voor opmerkingen en/of aanvullingen.

Om leidinggevend en medewerkers te ondersteunen bij het vormgeven aan de Goede Dialoog is op SharePoint O365 een voor iedereen toegankelijke plek ingericht met formats, instrumenten, aandachtspunten, suggesties, enz.

5.3.5 Verantwoordelijkheid leidinggevende

Leidinggeven is het hele jaar door in gesprek blijven en niet wachten tot het jaarlijkse gesprek. Er wordt een cultuur gecreëerd waar medewerkers met leidinggevend en medewerkers onderling op regelmatige basis, gepland of spontaan, met elkaar in gesprek zijn.

Wanneer er sprake is van rechtspositionele consequenties, bij de overgang van een tijdelijke naar een vaste aanstelling, de overgang van start- naar basis- en vakbekwaam en de overgang van LA naar LB wordt door de leidinggevende een verslag gemaakt van het waarderingsgesprek op initiatief van de betreffende leraar.

De leidinggevende initieert zo snel mogelijk een verbetertraject en neemt de regie voor gesprekken, klassenbezoeken, coaching en verslaglegging wanneer het functioneren van een medewerker in het geding is.

5.4 Wat betekent dit op IKC/schoolniveau?

In het IKC/Schoolplan wordt beschreven hoe dit op IKC/schoolniveau verder vorm krijgt. Denk daarbij aan LeerKRACHT, klassenbezoeken, MBWA (Managing By Walking Around), kijkwijzers, intervisie, maatjes, (beeld)coaching, enz.

6 Een samenhangend stelsel van kwaliteitszorg

Kwaliteitszorg is de wijze waarop de kwaliteit van het onderwijs wordt bepaald, bewaakt, geborgd, verbeterd en verantwoord. Innerwaard heeft de ambitie om het best mogelijke onderwijs voor haar leerlingen te realiseren. Zorg voor kwaliteit is voor ons een continu proces, omdat we voortdurend bezig zijn om ons onderwijs te verbeteren en te zorgen dat leerlingen meer, beter of anders leren.



6.1 Samenhang onderwijsdoelen, personeelsontwikkeling en kwaliteitszorg

In onderstaand schema laten we zien dat onderwijsdoelen, personeelsontwikkeling en kwaliteitszorg sterk met elkaar samenhangen en om een integrale aanpak vragen. De onderwijsdoelen staan centraal en personeelsontwikkeling en kwaliteitszorg staan hiermee in wisselwerking. De onderwijsdoelen verbinden professionele ontwikkeling en kwaliteitszorg. Het belangrijkste zijn natuurlijk de mensen die hieraan handen en voeten geven.



6.1.1 PDCA-cyclus op alle niveaus

Binnen Innerwaard wordt op alle niveaus cyclisch gewerkt. Het begint met de strategische koers op stichtingsniveau. Op grond hiervan worden de IKC/schoolplannen voor vier jaar in een stichtingsformat opgesteld. Aan het begin van elk schooljaar worden zowel op stichtings- als IKC/schoolniveau een jaarplan met planning in een stichtingsformat opgesteld. Aan het eind van het schooljaar wordt geëvalueerd en in hetzelfde format een jaarverslag gemaakt. De behaalde resultaten worden met kleuren inzichtelijk gemaakt en van een toelichting voorzien. Verbeterpunten en voortschrijdend inzicht worden meegenomen naar het volgende jaarplan. Jaarlijks vinden er minimaal 3 gesprekken tussen directeur/MT en bestuurder plaats om de kwaliteit van de plannen te bewaken, de voortgang en uitvoering te monitoren en waar nodig bij te sturen.

Vanaf het schooljaar 2021-2022 vinden 2 keer per jaar kwaliteitsgesprekken per IKC/school plaats met de directie/IB/MT om de kwaliteit en de ontwikkelingen te monitoren.

Daarnaast vinden er vanaf het schooljaar 2021-2022 studiedagen plaats in oktober en maart met het DT, de lb'ers en het bestuur gericht op kwaliteit en ontwikkeling.

Waar LeerKRACHT wordt ingezet, werkt het team van jaarplan naar jaarbord cyclisch aan korte termiindoelen middels bordsessies, gezamenlijk lesontwerp, lesbezoeken en feedback.

Op IKC/schoolniveau worden kwaliteitskaarten opgesteld, geaudit en geactualiseerd.
 Op groepsniveau wordt cyclisch gewerkt met groepsplannen of ondersteuningsroosters.
 Op medewerkersniveau worden afspraken gemaakt over persoonlijke ontwikkelingsdoelen en acties.
 De eind- en tussenopbrengsten worden op stichtingsniveau gemonitord. Op IKC/schoolniveau wordt op basis van toets-analyse, doel- en handelingsgericht gewerkt.

Op stichtingsniveau	Op IKC/schoolniveau	Op medewerkersniveau
Koers → Jaarplan → Jaarverslag →	Schoolplan → Jaarplan/bord → → Jaarverslag →	
	Kwaliteitskaarten + Audit →	Afspraken d.m.v. een Goede Dialoog
Monitor eind- en tussenopbrengsten →	Analyse + doelen eind- en Tussenopbrengsten LOVS Kwaliteitsgesprekken DT/IB/MT →	
	Groepsplannen of Ondersteuningsroosters →	

6.1.2 Opbrengstgericht werken

De vorige beleidsperiodes stonden voor Innerwaard o.a. in het teken van opbrengstgericht werken. Er is stichtingsbreed gewerkt aan het versterken van leerkrachtvaardigheden die voorwaardelijk zijn voor opbrengst- en handelingsgericht werken: doelen stellen, werken met groepshandelingsplannen, instructievaardigheden, klassenmanagement, hoge verwachtingen hebben en eigen verantwoordelijkheid aan kinderen geven. In de IKC/schoolplanperiode 2023-2027 blijven deze vaardigheden binnen Innerwaard onverkort onze aandacht vragen.

6.1.3 Ambitie en analyse eind- en tussenopbrengsten

Innerwaard heeft als ambitie bovengemiddelde opbrengsten te realiseren. Voor de eindopbrengsten beogen wij structureel gemiddelde scores op of ruim boven het landelijk gemiddelde. Op stichtingsniveau wordt dit sinds 2012 gerealiseerd. Op IKC/schoolniveau ligt het verschillend. Op Montessori IKC De Groene Ring worden de eindopbrengsten in beeld gebracht met Route 8. Op de overige IKC's en de basisschool wordt de Centrale Eindtoets afgenomen. De resultaten van 2022, 2021 en 2020 staan in 7.3.1 en 7.3.2.

Alle IKC's en de basisschool werken met het leerlingvolgsysteem (LOVS; Leerling in beeld) van Cito om de tussenopbrengsten in beeld te brengen, te analyseren en planmatig te werken. Op school- en groepsniveau worden minimaal halfjaarlijks op grond van het LOVS voor de basisvaardigheden doelen gesteld in groepsplannen of ondersteuningsroosters. Hierbij wordt vooral gestuurd op vaardigheidsscores. In het kader van eigenaarschap worden leerlingen zoveel mogelijk betrokken bij het formuleren van realistische doelen.

Voor de tussenopbrengsten hanteren wij de norm dat gemiddeld meer dan 40% van de leerlingen niveau I of II scoort, 20% niveau III en minder dan 40% niveau IV of V.

De tussen- en eindopbrengsten voor taal en rekenen worden op stichtingsniveau en op IKC/schoolniveau gemonitord, geanalyseerd en besproken. De IKC's/school binnen Innerwaard gebruiken hetzelfde format om de tussen- en eindopbrengsten inzichtelijk te maken, te analyseren, conclusies te trekken voor het vervolg van het onderwijsaanbod en met elkaar te bespreken. Het ingevulde format wordt gedeeld en besproken met de bestuurder tijdens de voortgangsgesprekken. Wanneer de opbrengsten hier aanleiding toe geven, worden verbeteractiviteiten ingezet en faciliteert het bestuur interne en externe hulp.

6.1.4 Kwaliteits- en tevredenheidsonderzoeken

Als pilot zijn in samenwerking met het CPS in het voorjaar van 2019 op de IKC's en de basisschool van Innerwaard twee rondes ouderpanelgesprekken met aselect uitgenodigde ouders gevoerd. Aan de hand van een zevental thema's werd ingezoomd op wat goed gaat, wat beter kan, waar het IKC/de school mee moet beginnen en waarmee moet worden gestopt. Hiervan is extern een verslag gemaakt en er zijn samen met stakeholders verbeterpunten bepaald met behulp van een impactmatrix. We hebben voor deze eigentijdse werkvorm gekozen, omdat de respons op oudertevredenheidsonderzoeken over het algemeen laag is, de antwoorden anoniem zijn en met name het gesprek hierover gemist wordt. Aansluitend bij ouderbetrokkenheid 3.0, onze koers en onze Innerwaarden vinden wij de dialoog met ouders belangrijk. Unaniem werd teruggekoppeld dat de gesprekken zeer waardevol waren en prettig zijn verlopen.

Door de Coronapandemie bleek het helaas niet mogelijk om in het schooljaar 2021-2022 de ouderpanelgesprekken plaats te laten vinden.

In 2022 is ervoor gekozen om in het voorjaar alle tevredenheidsonderzoeken, voor leerlingen, ouders en medewerkers, digitaal via Parnassys (Vensters) uit te zetten.

De resultaten zijn op IKC/school in beeld gebracht. Het doel is om, wanneer dit aan de orde is en weer mogelijk is, met ouders in gesprek te gaan middels de ouderpanelgesprekken om de goede dialoog met hen aan te kunnen gaan.

Het resultaat van de tevredenheidsonderzoeken worden door de IKC's/school in hoofdstuk 7 van het IKC/schoolplan gepresenteerd, geanalyseerd, van conclusies voorzien en meegenomen in de planning.

6.1.5 Leerkringen en opleiden binnen Innerwaard

Innerwaard heeft inmiddels 10 leerkringen. De leerkringen zijn de afgelopen 10 jaar achtereenvolgens ontstaan vanuit de behoefte kennis, ervaringen en expertise te delen, van en met elkaar te leren en samen te werken aan stichtings- en IKC/schooldoelen.

IB-kring

Op vakinhoudelijk niveau kent de stichting sinds 2009 een IB-kring, waarin alle intern begeleiders en de orthopedagoog/ GZ-psycholoog vertegenwoordigd zijn, onder voorzitterschap van de bestuurder. Tweemaal per jaar schuift de stafmedewerker kwaliteitszorg van kinderopvang Zonnekinderen aan bij de IB-kring met betrekking tot de doorgaande lijn voor het jonge kind.

Taal- en Rekenkring

In het kader van opbrengstgericht werken zijn interne taal- en rekenspecialisten opgeleid en in de IKC's/school werkzaam. Zij maken sinds 2012 deel uit van de taal- respectievelijk rekenkring. Beide kringen komen drie keer per jaar bijeen onder voorzitterschap van een directeur. Externe vak-expertise wordt geleverd door senior-adviseurs van '1801'.

I-kring

Sinds februari 2016 is er een I-kring geformeerd, waarvan de specifiek opgeleide I-coördinatoren deel uitmaken. De I staat voor Innovatie (met ICT). Ook de I-kring wordt voorgezeten door een directeur en er wordt externe expertise ingehuurd.

Admin-kring

De administratief medewerkers van de IKC's hebben twee keer per jaar een gezamenlijk overleg (Admin-kring) onder leiding van de bestuursadviseur.

Starterskring (sinds 2021-2022 Starters/LIO-kring)

Om tegemoet te komen aan de ondersteuningsbehoeften van startende leerkrachten is er in 2017 een starterskring opgezet onder leiding van twee directeurs. Er is een tweejarig traject ontwikkeld, bestaande uit themabijeenkomsten en daarnaast begeleiding door een beeldcoach in het eerste jaar en intervisie in het tweede jaar. De starterskring komt per schooljaar vijf keer bijeen. Inhoudelijke inbreng tijdens de bijeenkomsten wordt geleverd door een gedragsspecialist/-coach van het samenwerkingsverband. Op het moment dat de startende leerkracht basisbekwaam wordt bevonden eindigt de deelname aan de starterskring.

In het schooljaar 2021-2022 is vanuit het traject 'Samen Opleiden' met de HAN gestart met een Starters/LIO-kring. Dit is een samenwerking van Innerwaard met de HAN Pabo en SBO De Schilderspoort. Vanuit een gedeelde visie en verantwoordelijkheid worden bijeenkomsten georganiseerd ter ondersteuning van startende leerkrachten en studenten uit de afstudeerfase (LIO-studenten). Hierbij staan de thema's: ontwikkeling, reflectie en kwaliteit centraal.

Hoogbegaafdheidskring (HB-kring)

De leerkring voor hoogbegaafdheidsspecialisten. Deze kring komt drie keer per jaar bijeen onder leiding van een IKC-directeur met HB als expertise.

Gedragsskring

De gedragsspecialisten van Innerwaard komen drie per jaar bijeen onder leiding van een intern begeleider. De uitkomsten van deze kring worden gedeeld met de intern begeleiders. Met ingang van het schooljaar 2022-2023 zal indien wenselijk externe expertise ingezet worden. Doel is vooral van en met elkaar leren en ontwikkelen.

Jonge Kind-kring

Tijdens de stichtingsdag in november 2018 werd vanuit leerkrachten van de kleuter- en onderbouw de wens geuit om een Jonge Kind-kring te formeren. Deze suggestie is overgenomen en sinds februari 2019 is de Jonge Kind-kring een feit en wordt deze drie keer per jaar onder leiding van 2 IB-ers georganiseerd.

Ontwikkelkring

Een nieuwe leerkring gericht op professionele ontwikkeling en reflectie. Daarbij staat coaching, Beeldcoaching en competentieontwikkeling van medewerkers centraal. O.a. de Beeldcoaches maken deel uit van deze leerkring. Deze kring komt drie keer per jaar bijeen onder leiding van een IKC-directeur en een IB-er met expertise op dit terrein.

Samen Opleiden HAN Pabo

Innerwaard is als opleidingsbestuur betrokken bij Samen Opleiden van de HAN Pabo. Op al onze IKC's en de basisschool worden studenten van de HAN Pabo geplaatst.

Binnen Innerwaard zijn er twee schoolopleiders actief om de studenten op de werkvloer te begeleiden. Alle mentoren zijn hier ook voor opgeleid.

De ambitie is o.a. om de samenwerking tussen het werkveld (starters) en de HAN (LIO-studenten) te verbeteren. Zo willen we bijdragen aan het voorkomen van uitval van de startende leerkracht, het bevorderen van de doorlopende ontwikkeling van startbekwaam naar basisbekwaam vanuit eigen leerdoelen uit de praktijk en het zoeken van de verbinding tussen LIO-studenten en starters om van en met elkaar te leren.

Praktijkleerroute Innerwaard/RijnIJssel

We zijn in schooljaar 2021-2022 gestart met de pilot 'Praktijkleerroute'. Studenten van de mbo-opleiding voor onderwijsassistent en/of pedagogisch medewerker van RijnIJssel worden binnen onze IKC's/school opgeleid. Wij werken in dit traject intensief samen met RijnIJssel.

6.1.6 Kwalitatieve impuls door extra inzet ondersteunend personeel

Gezien de gezonde en stabiele financiële positie van Innerwaard is vanaf schooljaar 2018-2019 structureel meer personeelsformatie ingezet. Hiermee is gehoor gegeven aan de oproep van onze medewerkers voor meer handen in de klas. Samen met het terugbrengen van de gemiddelde groepsgrootte van 25 naar 23 leerlingen verwachten wij met de inzet van extra formatie de ondersteuningsmogelijkheden van onze scholen in het kader van passend onderwijs te kunnen versterken. Door het voor meer kinderen mogelijk te maken in hun eigen buurt naar school te gaan, zetten wij hiermee een stapje richting onze ambitie van inclusief onderwijs.

In samenspraak met het directieteam is ervoor gekozen om de extra formatie in te zetten voor meer handen in de klas in de vorm van onderwijsondersteuning.

In de personele begrotingen voor de jaren na 2018 is gebleken dat structurele voortzetting van deze extra inzet verantwoord is. In de uitwerking van het normatief kader is deze inzet dan ook gecontinueerd.

Daar bovenop kwamen in 2018 de werkdrukmiddelen beschikbaar. De zeggenschap over de besteding van de werkdrukmiddelen ligt bij de teams. De teams hebben aangegeven de werkdrukmiddelen met name in te willen zetten voor extra onderwijsondersteuning en inzet van vakleerkrachten muziek en bewegingsonderwijs.

NPO

Vanaf het schooljaar 2021-2022 is er extra bekostiging vanuit het Nationaal Programma Onderwijs. Het NPO heeft als doel om het voor leerlingen die dat nodig hebben mogelijk te maken langer, meer en effectievere (onderwijs)tijd te krijgen om de impact die de Coronacrisis tot nu toe op hun ontwikkeling had, te herstellen en hen weer een goede uitgangspositie te geven. Alle IKC's/de school hebben op grond van een schoolscaan een NPO-programma gemaakt met een financiële onderbouwing. Deze programma's zijn ter instemming voorgelegd aan de MR-en. Innerwaard heeft er in overleg met het directieteam voor gekozen om in beginsel geen NPO-middelen bovenscholings in te zetten. Het NPO-programma zal ook in het schooljaar 2022-2023 ingezet gaan worden.

6.2 Kwaliteitskaarten en audits Innerwaard

Tot nu toe maakt of actualiseert elke school naar eigen keuze minimaal 2 kwaliteitskaarten per schooljaar.

Deze worden na een interne audit opgenomen in een (digitaal) kwaliteitshandboek. Het kwaliteitshandboek is een werkdokument waar alle IKC/schoolafspraken in staan. Alle medewerkers hebben gemakkelijk toegang tot de kwaliteitskaarten in het kwaliteitshandboek. De kwaliteitskaarten kunnen alle onderwerpen betreffen waarover het IKC/de school afspraken wil borgen, up to date houden en voor alle medewerkers toegankelijk.

Sinds 2021 zijn we gestart met bestuursbrede interne audits gericht op technisch lezen door speciaal hiervoor opgeleide en toegeruste taalspecialisten. Het doel was om te starten in 2020, helaas was dit door de Coronapandemie geen optie. In 2022 worden de interne audits gericht op technisch lezen afgerond en wordt gestart met de audits gericht op begrijpend lezen.

Het doel van de interne audits is na te gaan of hetgeen op papier staat (nog) daadwerkelijk in praktijk wordt gebracht. Op grond hiervan worden verbeteractiviteiten gepland en/of de kwaliteitskaart herzien.

6.2.1 Werkwijze borgen en ontwikkelen met kwaliteitskaarten

Hieronder beschrijven wij hoe binnen Innerwaard vorm wordt gegeven aan het borgen en ontwikkelen van schoolontwikkeling met behulp van kwaliteitskaarten.

Borgen

Na de implementatie van een veranderingsonderwerp worden de schoolafspraken over het betreffende onderwerp in kernkwaliteiten geformuleerd en op een kwaliteitskaart geborgd. Borgen in de vorm van kernkwaliteiten = vastleggen wat je doet.

Ontwikkelen

Bij een nieuwe schoolontwikkeling worden kernkwaliteiten in de vorm van streefdoelen geformuleerd. Ontwikkelen in de vorm van streefdoelen = vastleggen waar je naar toe wilt. Na de implementatiefase en de interne audit kunnen streefdoelen kernkwaliteiten worden.

Borgen en ontwikkelen

Op een kwaliteitskaart kunnen kernkwaliteiten (het gebeurt in de praktijk) en streefdoelen (het gebeurt nog niet (overal), maar hier werken we naar toe) staan.

Formuleren van kernkwaliteiten

Op een kwaliteitskaart worden de afspraken in de vorm van kernkwaliteiten beschreven.

Kernkwaliteiten beschrijven: wie, doet wat, op welke wijze, wanneer en waar.

De kernkwaliteiten worden geformuleerd in een goed lopende zin.

Er worden actieve werkwoorden gebruikt. (Dus niet: proberen, willen, moeten, kunnen, mogen, enz.)

Kernkwaliteiten zijn de afspraken binnen de school.

Teamleden worden betrokken bij het opstellen van kwaliteitskaarten

De medewerkers die verantwoordelijk zijn voor het uitvoeren van de kernkwaliteiten, worden bij het formuleren hiervan betrokken (eigenaarschap). De mate waarin (van volledig bottom-up laten ontstaan tot het laten reageren op concept kwaliteitskaarten) is afhankelijk van de visie en de werkwijze van het IKC/de school.

6.2.2 Gezamenlijk verbeteren kwaliteitskaarten en audits basisvaardigheden

Aansluitend bij het thema 'Basiskwaliteit continu verbeteren' heeft het directieteam van Innerwaard in het voorjaar van 2019 tijdens een aantal sessies (op LeerKRACHT-wijze) nagedacht over het actualiseren van het werken met kwaliteitskaarten en audits. De directeuren zijn eensluidend van mening dat een goede basiskwaliteit voor alle scholen van Innerwaard voorop staat. Gezamenlijkheid en eenduidigheid over de vormgeving van de kwaliteitskaarten met heldere indicatoren in een goed basisformat is hierbij van belang. De kwaliteitskaarten dienen als basis voor de goede afname van de audits.

Tot nu toe werden de kwaliteitskaarten intern geaudit, maar deze werkwijze is niet meer eenduidig. In 2021 is gestart met de professionalisering van de interne audits op stichtingsniveau gericht op lezen, taal en rekenen. In 2022 is de eerste interne audit op alle IKC's/school gericht op technisch lezen naar tevredenheid afgerond.

6.2.3. Basisformat kwaliteitskaarten Innerwaard

Het format voor de kwaliteitskaarten van de basisvaardigheden is op stichtingsniveau vastgesteld.

Alle IKC's/de school gaan met dit format werken.

In een kwaliteitskaart staat per basisvaardigheid beschreven wat binnen het IKC/de school is afgesproken op vakdidactisch en -inhoudelijk gebied. Met ingang van schooljaar 2019-2020 zijn alle nieuwe kwaliteitskaarten voorzien van dezelfde indicatoren. Uiteraard is hierbinnen ruimte voor overige IKC/schooleigen toevoegingen.

Op stichtingsniveau pakken we de komende vier schooljaren per jaar gezamenlijk telkens één basisvaardigheid op die in het najaar door het IKC/de school in een kwaliteitskaart wordt beschreven en in het voorjaar geaudit.

De afspraak om minimaal twee kwaliteitskaarten per schooljaar te maken/actualiseren en te auditen blijft staan. Het IKC/de school is vrij in haar keuze voor de andere kwaliteitskaart(en) en audit(s).

In schooljaar 2019-2020 hebben alle scholen een kwaliteitskaart geactualiseerd. Hiervoor hebben we gekozen, omdat technisch lezen op stichtingsniveau voortdurend onze aandacht vraagt. We zien technisch lezen als de meest voorwaardelijke basisvaardigheid die alle kinderen naar beste kunnen moeten beheersen.

Door het uitbreken van de Coronapandemie moest de planning van de interne audits en het ontwikkelen van de kwaliteitskaarten op stichtingsniveau aangepast worden.

In 2022-2023 staat begrijpend lezen centraal, in 2023-2024 rekenen en in 2024-2025 spelling.

6.2.4 Opgeleide auditoren voor de basisvaardigheden

Bij een audit wordt nagegaan of wat afgesproken is ook gebeurt. We kiezen voor IKC/school-overstijgende audits waarbij de nadruk ligt op ontwikkeling en niet op controle. De komende vier jaar zal dat jaarlijks plaatsvinden aan de hand van de kwaliteitskaarten die zijn opgesteld voor de basisvaardigheid die dat jaar centraal staat. Het gaat wat ons betreft om ontwikkeling, kwaliteit en borging, om het cyclische proces van kwaliteitsverbetering: wat gaat goed en wat kan beter? Voordat de audit plaats vindt, kijkt de school eerst kritisch naar haar eigen kwaliteitskaart en geeft zelf ook aandachtspunten aan.

Voor het uitvoeren van de audits worden stichtingsbreed auditoren ingezet die aan de hand van de kwaliteitskaarten volgens een duidelijke en transparante procedure werken. Dat kunnen bijvoorbeeld specialisten uit de taal- en rekenkring van Innerwaard zijn.

Een auditor moet kennis hebben van het vakgebied en de didactiek. Bovendien moet hij/zij vaardig zijn om respectvol goede, inhoudelijke feedback te geven. Middels een opleiding die Innerwaard faciliteert worden geselecteerde auditoren toegerust om de audit op een goede manier vorm te geven. Hierbij staan kennis van methodieken en het geven van goede feedback centraal. Cor Bakker, senior-adviseur van '1801' begeleidt de auditoren in samenspraak met de voorzitter en de deelnemers van de Taalkring.

6.3 Uitwerking zorg voor kwaliteit op IKC/schoolniveau

In het IKC/Schoolplan wordt de uitwerking op schoolniveau beschreven.

Denk hierbij aan: evaluatie onderwijsleerproces, evaluatie van de resultaten van leerlingen, planmatig werken aan verbeteractiviteiten, verantwoording over de gerealiseerde onderwijskwaliteit, enz.

7 Terugblik op 2018-2022, SWOT en een brede analyse op IKC/schoolniveau

7.1 Terugblik op Strategisch Beleidsplan 2018-2022 *Eigenaarschap in verbinding*

Tijdens de stichtingsdag in november 2021 is de Koers ***Eigenaarschap in verbinding*** geëvalueerd met alle medewerkers. Dit is gebeurd aan de hand van de koers met de 7 thema's.

Er is in kaart gebracht waar de medewerkers trots op zijn, wat aandacht verdient en er is naar tips en aanvullingen gevraagd voor het nieuwe koersplan.

Daarnaast zijn er evaluatie bijeenkomsten geweest met het DT en de RvT, de GMR en de RvT, met externe stakeholders en met leerlingen.

Dit heeft veel waardevolle input opgeleverd. Mede op grond hiervan zijn de 7 thema's 2022-2026 herijkt en is er de nieuwe koers ***Verbinden met de toekomst*** tot stand gekomen.

7.2 SWOT-analyse Innerwaard: sterke en zwakke kanten, kansen en bedreigingen

In onderstaand schema is op hoofdlijnen een inventarisatie van sterke en zwakke kanten, kansen en bedreigingen verwerkt.

I N T E R N	STERK	KANSEN	E X T R E N
	IKC's in samenwerking met Zonnekinderen Koers met banner Diversiteit IKC's/school Innerwaard Innovatieve karakter Innerwaard Verbetercultuur Korte lijnen Verbinding met RvT/GMR Financieel gezond Mooie (IKC-)gebouwen Organisatiegrootte Extra ondersteuning (OA/LO) in de klas Doorgroeimogelijkheden goede stagiaires Lidmaatschap PON en mobiliteit via PON De Goede Dialoog Groot netwerk Verbinding tussen IKC's Kringen Zichtbaarheid naar buiten toe (website/krantenartikel/nieuwe opzet vacatures/LinkedIn) Ouderbetrokkenheid 3.0 Samenwerking binnen de Liemers	IKC's Liemers Lijstje: Doorgaande lijnen KO - PO - VO Eigenaarschap van kinderen Duurzaamheidontwikkeling Leerdooelgericht werken Duurzame kwaliteitszorg Goed werkgeverschap Anders organiseren IHP Duiven/ Nieuwbouw IKC Remigius/ gebouwaanpassing Bernadetteschool Samen opleiden met Pabo HAN en MBO RijnIJssel Excellente stagiaires binden Zij-instroom-trajecten Interne expertise/ sterke kanten inzetten Inclusief/thuisnabij passend onderwijs Meer interne expertise gedrag Partnerschap met ouders Uitbouwen professionele cultuur	
	ZWAK	BEDREIGINGEN	
	Fluctuerende leerresultaten Balans in relatie tot ambitie Mogelijkheden tot ander perspectief voor medewerkers Kwetsbaarheid van spilfuncties	Leraren, IB en directeurentekort Veranderende samenleving Samenwerkingspartner kinderopvang (Onvoorspelbare) wet- en regelgeving Administratieve druk Modernisering Participatiefonds Afhankelijkheid externe partijen	

7.3 Een brede analyse op IKC/schoolniveau

Om in beeld te brengen waar elk IKC/de school staat en te concluderen wat elk van hen de komende jaren te doen staat, is in hoofdstuk 7 van de afzonderlijke IKC/schoolplannen opgenomen:

1. de beoordeling van de eindopbrengsten van de afgelopen 3 jaren;
2. de stand van zaken met betrekking tot de referentieniveaus;
3. een analyse van de tussenopbrengsten LOVS Cito Eind;
4. de conclusies op grond van ouderpanelgesprekken/tevredenheidsonderzoeken onder ouders, tevredenheidsonderzoeken onder leerlingen en medewerkers en de veiligheidsmonitor;
5. de evaluatie van Schoolplan 2019-2023;
6. een SWOT-analyse op IKC/schoolniveau.

7.3.1 Beoordeling van de eindopbrengsten volgens de inspectienorm

Door de Coronapandemie is in 2020 geen eindtoets afgenomen en heeft de inspectie van het onderwijs aangekondigd de onderwijsresultaten van 2021 en 2022 niet te zullen beoordelen vanwege de gevolgen van de coronapandemie.

Innerwaard heeft besloten de referentieniveaus van de laatste drie afnames van de eindtoets (2019, 2021 en 2022) voor een goede eigen analyse en ambitie in dit koersplan in kaart te brengen.

7.3.2 De stand van zaken met betrekking tot de referentieniveaus

Met ingang van het schooljaar 2020-2021 is de inspectie overgestapt naar een nieuw onderwijsresultatenmodel en gaat daarbij een nieuwe schoolweging en referentieniveaus gebruiken bij het beoordelen van de leerresultaten.

Het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS) berekent de schoolweging van een school op basis van de volgende kenmerken:

- Het opleidingsniveau van de ouders
- Het gemiddeld opleidingsniveau van alle moeders op school
- Het land van herkomst van de ouders
- De verblijfsduur van de moeder in Nederland
- Of ouders in de schuldsanering zitten

De meeste scholen hebben een weging rond het gemiddelde, dat iets onder de 30 ligt.

Binnen Innerwaard is het driejaarsgemiddelde (2019 t/m 2022) als volgt:

IKC De Brug	29,52
Sport IKC Het Startblok	31,46
IKC De Hoge Hoeve	31,02
IKC Remigius	30,37
IKC De Kameleon	29,21
Montessori IKC De Groene Ring	28,03
IKC Joannes	26,86
Bernadetteschool	27,40

De inspectie gebruikt 2 indicatoren waarin de behaalde referentieniveaus voor taalverzorging, lezen en rekenen samengenomen worden:

1. Het percentage leerlingen dat aan het einde van het basisonderwijs het fundamentele niveau 1F haalt voor taal en rekenen. In principe moet elke leerling dit niveau aan het einde van de basisschool beheersen.
2. Het percentage leerlingen dat aan het einde van het basisonderwijs het hogere niveau (streefniveau) 1S voor rekenen en 2F voor taalverzorging en lezen haalt. Zoveel mogelijk leerlingen dienen een aanbod op dit niveau te ontvangen.

De inspectie kijkt naar de resultaten van de laatste 3 jaar samen. De resultaten van alle leerlingen (exclusief de leerlingen die voldoen aan de ontheffingsgronden) tellen mee. Afhankelijk van de leerlingenpopulatie kan de lat (signaleringswaarde) voor het aantal leerlingen dat 1S/2F haalt hoger of lager liggen. Er wordt rekening gehouden met de leerlingenpopulatie door te kijken naar de schoolweging die wordt berekend door het Centraal Bureau voor Statistiek (CBS).

7.3.3 Percentages behaalde referentieniveaus (RN) 2019-2021-2022

In onderstaande schema's is over de afgelopen 3 schooljaren het landelijk percentage (Land) weergegeven en ter vergelijking de percentages leerlingen die op onze IKC's/school het 1F, 1S of 2F referentieniveau behaalden.

In de laatste kolom staat het gewogen gemiddelde percentage van Innerwaard (IW).

Het aantal leerlingen in de percentages op jaarbasis van onze IKC's/school is hetzelfde als het aantal leerlingen in de beoordeling bij de Centrale Eindtoets en Route 8 (dus exclusief leerlingen met een ontheffingsgrond).

Percentages lager dan het landelijk gemiddelde hebben een gele signaalkleur.

2019	Percentages referentieniveaus (RN)										Gemiddeld
	RN	Bern	Joan	Rem	Kam	DGR	Brug	Start	DHH	Land	IW
Lezen	1F	100	100	95	100	100	100	100	100	99	99
	2F	100	95	80	87	72	93	91	82	79	88
Taalverzorging	1F	100	100	98	96	100	100	100	100	98	99
	2F	79	60	46	48	47	52	85	41	64	57
Rekenen	1F	100	100	95	100	94	96	94	100	92	97
	1S	36	45	41	30	34	41	64	45	46	43

2021	Percentages referentieniveaus (RN)										Gemiddeld
	RN	Bern	Joan	Rem	Kam	DGR	Brug	Start	DHH	Land	IW
Lezen	1F	100	100	98	100	100	97	91	100	96	98
	2F	100	100	69	79	78	63	72	80	74	80
Taalverzorging	1F	100	100	98	94	97	97	94	100	96	98
	2F	89	78	60	56	62	63	44	73	61	66
Rekenen	1F	100	100	96	100	92	87	91	93	91	95
	1S	78	50	20	35	32	21	38	42	42	40

2022	Percentages referentieniveaus (RN)										Gemiddeld
	RN	Bern	Joan	Rem	Kam	DGR	Brug	Start	DHH	Land	IW
Lezen	1F	100	100	100	96	97	97	100	100	98	99
	2F	100	91	59	65	73	78	68	82	73	77
Taalverzorging	1F	100	100	95	94	100	97	97	100	97	98
	2F	75	73	59	46	52	56	58	74	62	62
Rekenen	1F	100	100	93	94	88	88	90	95	92	94
	1S	75	41	30	29	46	46	32	49	44	44

Gemiddelde percentages behaalde referentieniveaus (RN) over de schooljaren 2019, 2021 en 2022

Aangezien de inspectie naar de resultaten van de laatste 3 schooljaren samen kijkt, zijn in onderstaand schema per IKC/school de gemiddelde percentages behaalde 1F en 2F referentieniveaus van Lezen en Taalverzorging en 1F en 1S van Rekenen weergegeven.

Voor Innerwaard (IW) is het gewogen gemiddelde percentage verwerkt.

Voor het landelijk gemiddelde percentage over 3 jaren is het gemiddelde genomen van 2019-2021-2022.

Conform onze stichtingsambitie hebben percentages lager dan het landelijk gemiddelde een gele signaalkleur.

2019+2021+2022	Percentages referentieniveaus (RN) gemiddeld over 3 jaren										Gemiddeld
	RN	Bern	Joan	Rem	Kam	DGR	Brug	Start	DHH	Land	IW
Lezen	1F	100	100	98	99	99	98	97	100	98	99
	2F	100	95	69	77	74	81	77	81	75	82
Taalverzorging	1F	100	100	96	95	99	98	97	100	97	98
	2F	81	70	55	50	54	57	62	63	62	62
Rekenen	1F	100	100	95	98	91	90	92	96	92	95
	1S	63	45	30	31	37	36	45	45	44	42

Behaalde referentieniveaus 2022, 2021 en 2019 in het onderwijsresultatenmodel van de inspectie

Jaar	IKC/school	Aantal lln.	Aantal lln. met minstens 1F Lezen	Aantal lln. met minstens 1F Taalverzorging	Aantal lln. met minstens 1F Rekenen	Aantal lln. met 2F Lezen	Aantal lln. met 2F Taal- verzorging	Aantal lln. met 1S Rekenen
2019	Bernadette	14	14	14	14	14	11	5
2021		9	9	9	9	9	8	7
2022		8	8	8	8	8	6	6
Totaal 3 jaren		31	31	31	31	31	25	18
Totaal 1F en totaal 2F/1S			93			74		
Percentage RN over 3 jaren			100%			79,6%		
2019	IKC Joannes	20	20	20	20	19	12	9
2021		18	18	18	18	18	14	9
2022		22	22	22	22	20	16	9
Totaal 3 jaren		60	60	60	60	57	42	27
Totaal 1F en totaal 2F/1S			180			126		
Percentage RN over 3 jaren			100%			70,0%		
2019	IKC Remigius	41	39	40	39	33	19	17
2021		47	46	44	45	32	27	9
2022		44	44	42	41	26	26	13
Totaal 3 jaren		132	129	126	125	91	72	39
Totaal 1F en totaal 2F/1S			380			202		
Percentage RN over 3 jaren			96,0%			51,0%		
2019	IKC Kameleon	23	23	22	23	20	11	7
2021		34	33	32	34	25	18	12
2022		48	46	45	45	31	22	14
Totaal 3 jaren		105	102	99	102	76	51	33
Totaal 1F en totaal 2F/1S			303			160		
Percentage RN over 3 jaren			96,2%			50,8%		
2019	Montessori IKC De Groene Ring	31	31	31	29	23	14	11
2021		37	37	36	34	29	23	12
2022		33	33	33	29	24	17	15
Totaal 3 jaren		101	101	100	92	76	54	38
Totaal 1F en totaal 2F/1S			293			168		
Percentage RN over 3 jaren			96,7%			55,4%		
2019	IKC De Brug	27	27	27	26	25	14	11
2021		38	37	37	33	24	24	8
2022		32	31	31	28	25	18	8
Totaal 3 jaren		97	95	95	87	74	56	27
Totaal 1F en totaal 2F/1S			277			157		
Percentage RN over 3 jaren			95,2%			54,0%		
2019	Sport IKC Het Startblok	33	33	33	31	30	28	22
2021		32	29	30	28	22	14	12
2022		31	31	30	28	21	18	10
Totaal 3 jaren		96	93	93	87	73	60	44
Totaal 1F en totaal 2F/1S			273			177		
Percentage RN over 3 jaren			94,8%			61,5%		
2019	IKC De Hoge Hoeve	22	22	22	22	18	9	10
2021		45	45	45	42	36	33	19
2022		39	39	39	37	32	29	19
Totaal 3 jaren		106	106	106	101	86	71	48
Totaal 1F en totaal 2F/1S			313			205		
Percentage RN over 3 jaren			98,4%			64,5%		
2019	Stichting Innerwaard	211	209	209	204	182	118	92
2021		260	254	251	243	195	161	88
2022		257	254	250	238	187	152	94
Totaal 3 jaren		728	717	710	685	564	431	274
Totaal 1F en totaal 2F/1S			2112			1269		
Percentage RN over 3 jaren			96,7%			58,1%		

Conclusies op grond van de referentieniveaus 2022,2021 en 2019

De gemiddelde fundamentele niveaus 1F voor Lezen, Taalverzorging en Rekenen over 2022, 2021 en 2019 liggen op stichtingsniveau boven het landelijk gemiddelde.

Dit geldt ook voor het 2F niveau voor lezen. Taalverzorging 2F is gelijk aan het landelijk gemiddelde en Rekenen 1S niveau ligt onder het gemiddelde. Dit vraagt de komende periode ook op stichtingsniveau extra aandacht binnen de kwaliteitscyclus.

Op een aantal IKC's fluctueren de eindscores te veel. Dit zal ook meegenomen worden in de analyses het plan van aanpak en de verbeteracties per IKC

Onze ambitie is structureel bovengemiddelde eindopbrengsten op alle IKC's en de basisschool te realiseren.

IKC De Hoge Hoeve, IKC Joannes en de Bernadetteschool realiseerden over de afgelopen 3 schooljaren structureel bovengemiddelde eindopbrengsten. Dit is ook het doel voor de andere IKC's. De kwaliteit van de basisvaardigheden zal deze beleidsperiode hoog op de agenda blijven staan.

7.4 De uitdagingen voor de beleidsperiode 2022-2026

Hieronder volgen op hoofdlijnen een aantal samenhangende uitdagingen die we in 2022-2026 oppakken.

Basiskwaliteit

De kwaliteit van de basisvaardigheden, **Basiskwaliteit continu verbeteren**, blijft hoog op onze agenda staan, omdat we het belangrijk vinden dat alle kinderen goed leren lezen, schrijven en rekenen.

Dit is een absolute voorwaarde om als zelfredzaam burger goed mee te kunnen doen in onze snel veranderende samenleving.

Het eigenaarschap, de expertise van de medewerkers en het eigenaarschap van kinderen binnen het leerdoelgericht leren staan hierbij centraal. Hier zal op stichting- en IKC/schoolniveau de nadruk op liggen.

Denk hierbij aan het duurzaam inzetten van LeerKRACHT voor meer eigenaarschap bij leerkrachten én leerlingen, van en met elkaar leren in de leerkringen, **Verbinden**, een Goede Dialoog binnen Innerwaard, de kwaliteitskaarten en audits van de basisvaardigheden, het inzetten op actuele kennis van vakinhoud en vakdidactiek bij alle leerkrachten die verantwoordelijk zijn voor het betreffende vakgebied en het voeren van kindgesprekken gericht op cognitie en executieve vaardigheden.

Hierbij zullen, waar nodig, interne en externe specialisten ter ondersteuning ingezet worden

Ambitie Innerwaard in 2026

We beogen hiermee over 3 schooljaren samengeteld structureel bovengemiddelde opbrengsten voor de basisvaardigheden op stichtingsniveau te realiseren en op IKC/schoolniveau in het IKC/schoolplan nader te kwantificeren structureel op of bovengemiddelde opbrengsten.

In onderstaand schema geven we onze ambitie voor 2026 weer:

	RN	Land	IW	Amb
Lezen	1F	98	99	100
	2F	75	82	83
Taalverzorging	1F	97	98	99
	2F	62	62	63
Rekenen	1F	92	95	96
	1S	44	42	45

RN = Referentieniveau

Land = Landelijk gemiddelde percentages over 3 schooljaren (2022, 2021 en 2019)

IW = Gemiddelde percentages Innerwaard over 3 schooljaren (2022, 2021 en 2019)

Amb = Ambitie gemiddelde percentages Innerwaard in 2026

Overige thema's

Duurzaamheid is de basis van ons koersplan **Verbinden met de toekomst** en verbonden met alle andere thema's. We maken bewuste duurzame keuzes in onze eigen leefomgeving en in het onderwijs en voelen ons medeverantwoordelijk voor een leefbare, vitale aarde in de toekomst. Het is belangrijk dat wij kinderen leren zuinig te zijn op onze aarde, na te denken over wat we hier zelf in onze eigen leefomgeving aan kunnen doen en hier ook naar te handelen.

In samenhang wordt tegelijkertijd aan de andere thema's gewerkt; **Inclusief onderwijs, Integraal werken** en **Eigentijds werken**.

In combinatie met het versterken van het vakmanschap van leerkrachten en het waar mogelijk inzetten van extra ondersteuning en expertise blijft onze ambitie om voor meer kinderen inclusief onderwijs te realiseren een belangrijk speerpunt.

We blijven ons inzetten voor de ontwikkeling van de doorgaande lijn 0-18 door de samenwerking met onze samenwerkingspartners in de Liemers, binnen en het buiten het IKC.

Een eigentijds en kwalitatief goed onderwijsaanbod qua vorm en inhoud en goed geoutilleerde, verduurzaamde gebouwen met een gezond binnenklimaat blijven onverminderd op onze agenda staan.

De komende periode liggen er genoeg (mooie) uitdagingen op ons te wachten zoals: de nieuwbouw van IKC Remigius, de aanbouw en verduurzaming van de Bernadetteschool, de uitdagingen op het gebied van het lerarentekort en het anders organiseren, verbetering van het binnenklimaat, verduurzamingsmaatregelen en zorg dragen voor goed werkgeverschap.

We leven in een sterk veranderende wereld waarin we niet weten hoe de toekomst eruit gaat zien. Eigenaarschap en verbinding blijven hierbij essentieel.

Wij weten waar wij voor staan en waar wij voor gaan. Onze (Inner)waarden, doelen en ambities zijn ons moreel kompas voor de toekomst.

Vanuit verbondenheid; **Verbinden met de toekomst!**

Hier doen we het voor



**Ontwikkeling van kinderen in de breedste zin stimuleren,
zodat ze kunnen omgaan met zichzelf, de ander en de wereld
en zo zijn toegerust voor de wereld van nu en morgen.**

8 Doelen en tijdpad beleidsvoornemens 2022-2026 in een vierjarenschema

In de eerste kolom staan de gezamenlijke doelen van Innerwaard voor de periode 2022-2026.

In de kolommen daarnaast wordt op hoofdlijnen per schooljaar aangegeven hoe hier vorm aan wordt gegeven en welke onderwerpen worden opgepakt.

8.1 Eigenaarschap

Doelstelling Innerwaard 2022-2026	2022-2023	2023-2024	2024-2025	2025-2026
Kinderen en medewerkers zijn intrinsiek gemotiveerd en sterk betrokken bij hun eigen ontwikkeling. Ze stellen doelen, nemen daarvoor zelf verantwoordelijkheid en initiatief en werken samen	LeerKRACHT (of onderbouwd een ander traject met hetzelfde doel) implementeren en/of door ontwikkelen	LeerKRACHT (of onderbouwd een ander traject met hetzelfde doel) implementeren en/of door ontwikkelen	LeerKRACHT (of onderbouwd een ander traject met hetzelfde doel) borgen	LeerKRACHT (of onderbouwd een ander traject met hetzelfde doel) evalueren
Leerkrachten kennen de leerlijnen en kunnen inspelen op de zone van naaste ontwikkeling	Leerlijn (vakinhoud) en vakdidactiek begrijpend lezen	Leerlijn (vakinhoud) en vakdidactiek rekenen	Leerlijn (vakinhoud) en vakdidactiek spelling	Leerlijn (vakinhoud) en vakdidactiek Technisch lezen
Op ontwikkeling gerichte gesprekscyclus waarbij medewerkers zelfsturend actief reflecteren, initiatief nemen en doelgericht werken aan ontwikkeling en professionalisering	Goede Dialoog	Borgen Goede Dialoog	Borgen Goede Dialoog	Evaluatie Goede Dialoog
Implementatie van kindgesprekken gericht op de ontwikkeling van autonomie, (executieve) vaardigheden en cognitie	Kindgesprekken implementeren	Kindgesprekken implementeren	Kindgesprekken borgen	Kindgesprekken evalueren
We handelen vanuit het besef dat vertrouwen en een cultuur van afspreken, aanspreken en waardering de basis is voor professionele communicatie en samenwerking. Samen bouwen we aan een professionele cultuur				

8.2 Verbinding

Doelstelling Innerwaard 2022-2026	2022-2023	2023-2024	2024-2025	2025-2026
Kinderen, ouders en medewerkers ervaren dat ze gezien, gehoord en gewaardeerd worden Medewerkers werken bewust en doelgericht aan goede relaties met kinderen, ouders en collega's	Werkwijze en actiepunten pedagogisch handelen	Werkwijze en actiepunten pedagogisch handelen	Werkwijze en actiepunten pedagogisch handelen	Evaluatie werkwijze en actiepunten pedagogisch handelen
School en ouders werken vanuit partnerschap, gezamenlijke verantwoordelijkheid, vertrouwen en gelijkwaardigheid nauw samen aan opvoeding, ontwikkeling en welbevinden van kinderen	Acties Ouderbetrokkenheid	Acties Ouderbetrokkenheid	Acties Ouderbetrokkenheid	Evaluatie Ouderbetrokkenheid
Middels structurele kwaliteits-onderzoeken hebben we in beeld hoe kinderen, ouders, medewerkers en stakeholders ons zien en waarderen en wat onze verbeterpunten zijn		Quick scan tevredenheids-onderzoeken leerlingen, ouders en medewerkers in Parnassys Panelgesprekken		Quick scan tevredenheids-onderzoeken leerlingen, ouders en medewerkers in Parnassys Panelgesprekken
Van en met elkaar leren, expertise en ervaring delen Professionele leerkringen: IB-kring/Taalkring/Rekenkring I-kring/ Starters/LIO-kring/ Admin-kring/Jonge Kind-kring/HB-kring/ Gedragskring	Op IKC/schoolniveau Op stichtingsniveau	Op IKC/schoolniveau Op stichtingsniveau	Op IKC/schoolniveau Op stichtingsniveau	Op IKC/schoolniveau Op stichtingsniveau
Krachten bundelen, expertise delen en samenwerken t.b.v. kwaliteit onderwijs en opvang Goede en constructieve samenwerking met gemeente, besturen in de Liemers, SWV, PON, sociaal domein, leerplicht, Pabo HAN, Marant, enz.	Partners Extern	Partners Extern	Partners Extern	Partners Extern

8.3 Basiskwaliteit continu verbeteren

Doelstelling Innerwaard 2022-2026	2022-2023	2023-2024	2024-2025	2025-2026
Kinderen ontwikkelen zich optimaal De resultaten voor de basisvaardigheden lezen, taal, rekenen en een veilig pedagogisch klimaat zijn bovengemiddeld	Eindopbrengsten bovengemiddeld: Innerwaard: 1F 98 % en 2F/1S 60% Lezen 1F 99% Cito LOVS: gem. vaardigheidsscores boven landelijk gemiddelde >40% niveau I+II, 20% III, <40% IV+V Scores veiligheidsmonitor bovengemiddeld	Eindopbrengsten bovengemiddeld: Innerwaard: 1F 98 % en 2F/1S 61% Lezen 1F 99% Cito LOVS: gem. vaardigheidsscores boven landelijk gemiddelde >40% niveau I+II, 20% III, <40% IV+V Scores veiligheidsmonitor bovengemiddeld	Eindopbrengsten bovengemiddeld: Innerwaard: 1F 98 % en 2F/1S 62% Lezen 1F 100% Cito LOVS: gem. vaardigheidsscores boven landelijk gemiddelde >40% niveau I+II, 20% III, <40% IV+V Scores veiligheidsmonitor bovengemiddeld	Eindopbrengsten bovengemiddeld: Innerwaard: 1F 98 % en 2F/1S 62% Lezen 1F 100% Cito LOVS: gem. vaardigheidsscores boven landelijk gemiddelde >40% niveau I+II, 20% III, <40% IV+V Scores veiligheidsmonitor bovengemiddeld
Er wordt op IKC/schoolniveau actief veiligheidsbeleid gevoerd	Implementatie actueel sociaal veiligheidsplan op IKC/schoolniveau	Borgen sociaal veiligheidsplan op IKC/schoolniveau	Borgen sociaal veiligheidsplan op IKC/schoolniveau	Evalueren sociaal veiligheidsplan op IKC/schoolniveau
Er wordt PDCA gewerkt: leerkrachten hebben de beginsituatie in beeld, stellen (samen met kinderen) concrete doelen, geven activerende directe instructies, observeren, toetsen, signaleren, analyseren, trekken conclusies en stemmen hun handelen af op de behoeften van kinderen	Borgen stichtingsformat tussen- en eindopbrengsten en ter bespreking op IKC/school en stichtingsniveau Inzet onderwijs-resultatenmonitor Er zijn concrete streefdoelen voor lezen, taal en rekenen op school-, groeps- en leerling niveau gesteld borgen KIJK!	Bijstellen/borgen stichtingsformat tussen- en eindopbrengsten ter bespreking op IKC/school en stichtingsniveau Inzet onderwijs-resultatenmonitor Er zijn concrete streefdoelen voor lezen, taal en rekenen op school-, groeps- en leerling niveau gesteld borgen KIJK!	Borgen stichtingsformat tussen- en eindopbrengsten ter bespreking op IKC/school en stichtingsniveau Inzet onderwijs-resultatenmonitor Er zijn concrete streefdoelen voor lezen, taal en rekenen op school-, groeps- en leerling niveau gesteld Evaluatie KIJK!	Evaluatie stichtingsformat tussen- en eindopbrengsten ter bespreking op IKC/school en stichtingsniveau Inzet onderwijs-resultatenmonitor Er zijn concrete streefdoelen voor lezen, taal en rekenen op school-, groeps- en leerling niveau gesteld
Leerkrachten stellen doelen en plannen activiteiten om voor alle kinderen een passend aanbod te realiseren Het doelgericht leren staat centraal; middels kindgesprekken worden leerlingen meegenomen in het proces We zetten er de komende 4 jaar op in om evidence informed te werken. Zo wordt bij de lerende cultuur in de school van en met elkaar geleerd, en tegelijk externe wetenschappelijk bewezen praktijken geïntegreerd.	Groepsplannen of structurele werkwijze (bijv. ondersteunings-roosters) om doelen en handelen leerkrachten afgestemd op behoeften van kinderen te plannen en vast te leggen Implementeren kindgesprekken	Groepsplannen of structurele werkwijze (bijv. ondersteunings-roosters) om doelen en handelen leerkrachten afgestemd op behoeften van kinderen te plannen en vast te leggen Implementeren kindgesprekken	Groepsplannen of structurele werkwijze (bijv. ondersteunings-roosters) om doelen en handelen leerkrachten afgestemd op behoeften van kinderen te plannen en vast te leggen Borgen kindgesprekken	Groepsplannen of structurele werkwijze (bijv. ondersteunings-roosters) om doelen en handelen leerkrachten afgestemd op behoeften van kinderen te plannen en vast te leggen Evalueren kindgesprekken

Op IKC/schoolniveau wordt cyclisch vormgegeven aan het ontwikkelen en borgen van IKC/schoolafspraken (PDCA) m.b.v. kwaliteitskaarten en audits	Kwaliteitskaart + audit Begrijpend lezen	Kwaliteitskaart + audit rekenen	Kwaliteitskaart + audit spelling	Kwaliteitskaart + audit Technisch lezen
Ontwikkeling van het burgerschapsonderwijs; op stichtingsniveau is een helder kader geformuleerd	In het IKC/schoolplan beschrijft en implementeert elk IKC/school het eigen beleid vanuit het wettelijk kader en de kwaliteitszorg.	Implementatie Burgerschapsonderwijs	Borging Burgerschapsonderwijs	Evaluatie Burgerschapsonderwijs
Ontwikkeling van de vaardigheden op het gebied van digitale geletterdheid; om leerlingen op eigen kracht te leren functioneren in een samenleving waarin digitale technologie en media een belangrijke plaats hebben	Ontwikkeling beredeneerd aanbod digitale geletterdheid	Implementatie beredeneerd aanbod digitale geletterdheid	Borging beredeneerd aanbod digitale geletterdheid	Evaluatie beredeneerd aanbod digitale geletterdheid

8.4 Duurzaamheid

Doelstelling Innerwaard 2022-2026	2022-2023	2023-2024	2024-2025	2025-2026
Leerlingen, medewerkers en mensen in de directe leefomgeving maken bewuste keuzes en voelen zich medeverantwoordelijk voor een leefbare aarde in de toekomst Het educatieve aspect van duurzaamheid is geïntegreerd in ons voorbeeldgedrag en onderwijsaanbod mede d.m.v. de Sustainable Development Goals (SDG's) 17 doelen voor een eerlijke en duurzame wereld. Verbetering binnenklimaat en verdere verduurzamingsmaatregelen Op ieder IKC/school staat een 'Toekomststoel'; de toekomst van de duurzame wereld van morgen weegt mee in de beslissingen van vandaag	Implementatie duurzaamheid in onderwijsaanbod, leefomgeving en (voorbeeld)gedrag Elk IKC/school maakt hierbij specifieke keuzes gericht op duurzaamheid binnen het IKC/school en omarmt een SDG. Nadere uitwerking voor de IKC's/school van Innerwaard IHP Duiven en Westervoort Elk IKC/school ontwikkelt een eigen 'Toekomststoel'.	Implementatie duurzaamheid in onderwijsaanbod, leefomgeving en (voorbeeld)gedrag Elk IKC/school maakt hierbij specifieke keuzes gericht op duurzaamheid binnen het IKC/school en omarmt een SDG Nadere uitwerking voor de IKC's/school van Innerwaard IHP Duiven en Westervoort Elk IKC/school implementeert een eigen 'Toekomststoel'	Borgen duurzaamheid in onderwijsaanbod, leefomgeving en (voorbeeld)gedrag Elk IKC/school maakt hierbij specifieke keuzes gericht op duurzaamheid binnen het IKC/school en omarmt een SDG IHP Duiven en Westervoort Elk IKC/school borgt een eigen 'Toekomststoel'	Evaluatie duurzaamheid in onderwijsaanbod, leefomgeving en (voorbeeld)gedrag Elk IKC/school maakt hierbij specifieke keuzes gericht op duurzaamheid binnen het IKC/school en omarmt een SDG IHP Duiven en Westervoort Elk IKC/school evalueert de eigen 'Toekomststoel'
Er is geactualiseerd beleid voor duurzame inzetbaarheid van medewerkers middels verzuim- en vitaliteitsbeleid, vigerende cao, een op ontwikkeling gerichte gesprekscyclus (zie 8.1), scholingsbeleid en strategische personeelsplanning Vitaliteit leerlingen	Goede Dialoog Werkverdelingsplan team Mogelijkheden voor scholing en ontwikkeling o.a. ontwikkeling en implementatie bewegend leren	Goede Dialoog Werkverdelingsplan team Mogelijkheden voor scholing en ontwikkeling	Goede Dialoog Werkverdelingsplan team Mogelijkheden voor scholing en ontwikkeling	Evalueren Goede Dialoog Werkverdelingsplan team Mogelijkheden voor scholing en ontwikkeling
De financiële kaders van de stichting bewerkstelligen een duurzaam financieel gezonde organisatie	Financiële Kaders 2022-2026			Financiële Kaders 2026-2030

8.5 Inclusief onderwijs

Doelstelling Innerwaard 2022-2026	2022-2023	2023-2024	2024-2025	2025-2026
Medewerkers, ouders en kinderen sluiten niemand buiten en ervaren dat 'anders' zijn 'gewoon' is Ieder kind hoort erbij en wordt gewaardeerd om wie het is Medewerkers hebben een gedeelde visie en mindset waarbij inclusief onderwijs de norm is De benodigde ondersteuning en de gewenste specialismen komen zoveel mogelijk naar het kind toe	Implementatie visie en mindset inclusief onderwijs bij medewerkers, kinderen en ouders Het welbevinden van kinderen en medewerkers is bovengemiddeld (monitor sociale veiligheid en tevredenheidsonderzoeken) Verder ontwikkelen en verbeteren van de inzet van OA/LO voor doelgerichte ondersteuning Aantal verwijzingen naar het SBO/SO binnen Innerwaard is teruggebracht naar 2% (landelijk gemid.=2% / SWV= 3%) Ontwikkeling van onderwijsconcepten die inclusief werken ondersteunen	Implementatie visie en mindset inclusief onderwijs bij medewerkers, kinderen en ouders Verder ontwikkelen, verbeteren en borgen van de inzet van OA/LO voor doelgerichte ondersteuning Aantal verwijzingen naar het SBO/SO binnen Innerwaard is teruggebracht naar 2% (landelijk gemid. =2% / SWV=3%) Ontwikkeling van onderwijsconcepten die inclusief werken ondersteunen	Borgen visie en mindset Inclusief onderwijs bij medewerkers, kinderen en ouders Het welbevinden van kinderen en medewerkers is bovengemiddeld (monitor sociale veiligheid en tevredenheidsonderzoeken) Verder ontwikkelen, verbeteren en borgen van de inzet van OA/LO voor doelgerichte ondersteuning Aantal verwijzingen naar het SBO/SO is binnen Innerwaard teruggebracht naar 2% = land. gem. Ontwikkeling en borging van onderwijsconcepten die inclusief werken ondersteunen	Evaluatie visie en mindset Inclusief onderwijs bij medewerkers, kinderen en ouders Evalueren van de inzet van OA/LO voor doelgerichte ondersteuning Aantal verwijzingen naar het SBO/SO binnen Innerwaard is teruggebracht naar 2% (landelijk gemid.=2%) Evaluatie van onderwijsconcepten die inclusief werken ondersteunen
In nauwe samenwerking met het SWV passend/inclusief onderwijs en ondersteuning voor alle kinderen realiseren Realiseren van de afspraken binnen ons SWV en effectief inzetten van de beschikbare middelen	Versterken externe jeugdhulp in IKC/school Expertise delen vanuit het SBO/SO naar het IKC/school	Versterken externe jeugdhulp in IKC/school Expertise delen vanuit het SBO/SO naar het IKC/school	Versterken en borgen externe jeugdhulp in IKC/school Borgen expertise vanuit het SBO/SO naar het IKC/school	Evalueren externe jeugdhulp in IKC/school Evalueren expertise vanuit het SBO/SO naar het IKC/school
Er wordt vanuit visie en deskundigheid gewerkt aan signalering, begeleiding en een specialistisch aanbod voor hoogbegaafdheid (HB)	Opleiden gedragsspecialist per IKC/school Gericht aanbod HB (X-klas) op IKC/schoolniveau Teamscholing	Elk IKC/school heeft een gedragsspecialist Gericht aanbod en borgen HB (x-klas) op IKC/schoolniveau Borgen Teamscholing	Borgen inzet gedragsspecialist Borgen HB (x-klas) op IKC/schoolniveau Evalueren Teamscholing	Evalueren inzet gedragsspecialist Evalueren HB (x-klas) op IKC/schoolniveau
Extra ondersteuningsmiddelen worden ingezet voor kinderen met specifieke behoeften				

8.6 Integraal werken

Doelstelling Innerwaard 2022-2026	2022-2023	2023-2024	2024-2025	2025-2026
Op onze IKC's wordt gewerkt vanuit één visie, één team en één aansturing en wordt de 'wij-cultuur' actief uitgedragen We bieden een optimale speel-, leer- en werkomgeving voor alle kinderen met doorgaande ontwikkelingslijnen (pedagogisch en didactisch) van kinderdag-opvang en peuteropvang naar basisonderwijs en voortgezet onderwijs (0-18 jaar)	Monitoren, borgen, door-ontwikkelen integraal werken IKC Ontwikkeling en implementatie KO-PO-VO	Monitoren, borgen en door-ontwikkelen integraal werken IKC Ontwikkeling en implementatie KO-PO-VO	Borgen integraal werken IKC Implementatie en borging KO-PO-VO	Evalueren integraal werken IKC Borgen KO-PO-VO
Een actieve bijdrage vanuit het veld leveren aan het opleiden van studenten tot startbekwame leerkrachten middels Samen Opleiden de Liemers i.s.m. Pabo HAN Een actieve bijdrage vanuit het veld leveren aan het opleiden, begeleiden en het bieden van perspectief van de combifunctie onderwijsassistenten/PM'ers	Training Professionele dialoog voor alle (nieuwe) medewerkers Mentortraining Ontwikkeling Starters/LIO- kring Pilot met RijnIJssel; Praktijkleerroute ontwikkelen en implementeren	Training Professionele dialoog voor alle (nieuwe) medewerkers Mentortraining Borging Starters/LIO-kring Praktijkleerroute implementeren	Training Professionele dialoog voor alle (nieuwe) medewerkers Mentortraining Borging Starters/LIO-kring Praktijkleerroute borgen	Training Professionele dialoog voor alle (nieuwe) medewerkers Mentortraining Evaluatie Starters/LIO-kring Praktijkleerroute evalueren

8.7 Eigentijds onderwijs

Doelstelling Innerwaard 2022-2026	2022-2023	2023-2024	2024-2025	2025-2026
We stimuleren de ontwikkeling van kinderen in de breedste zin zodat ze kunnen omgaan met zichzelf, de ander en de wereld en zijn toegerust voor de wereld van nu en morgen Ons onderwijs is boeiend, inspirerend en uitdagend en sluit aan bij de leefwereld van kinderen Op stichtingsniveau is ons onderwijsaanbod divers waardoor er voor ouders wat te kiezen valt	Internaliseren missie en Innerwaarden Aansprekend IKC/schoolprofiel in woord en beeld	Uitdragen en voorleven missie en Innerwaarden Uitdragen IKC/schoolprofiel	Uitdragen en voorleven missie en Innerwaarden Uitdragen IKC/schoolprofiel	Evalueren missie en Innerwaarden Evalueren IKC/schoolprofiel
Het keuzeaanbod is voor ouders en de buitenwacht duidelijk	Interne en externe profilering	Interne en externe profilering	Interne en externe profilering	Interne en externe profilering
In gesprek blijven over innovatieve thema's, ontwikkelingen, uitdagingen en 'de bedoeling' van ons onderwijs.	Oriëntatie op Anders Organiseren binnen Innerwaard en de Regio	Mogelijkheden onderzoeken voor implementatie van Anders Organiseren binnen Innerwaard		
Kindgericht onderwijs	Elk IKC/school ontwikkelt en implementeert betekenisvol leren (thematisch onderwijs en techniek) passend bij de eigen ontwikkeling van het IKC/school.	Elk IKC/school ontwikkelt en implementeert betekenisvol leren (thematisch onderwijs en techniek) passend bij de eigen ontwikkeling van het IKC/school.	Elk IKC/school implementeert en borgt betekenisvol leren (thematisch onderwijs en techniek)	Elk IKC/school borgt en evalueert betekenisvol leren (thematisch onderwijs en techniek)
Conform het convenant Meer Muziek in de Klas Lokaal De Liemers krijgen alle kinderen van groep 1 t/m 8 in 2020 structureel muziekonderwijs	Implementatie muziek gr. 1 t/m 8	Implementatie muziek gr. 1 t/m 8		

Thema's Beleidsterreinen	Eigenaarschap	Verbinding	Basiskwaliteit continu verbeteren	Inclusief onderwijs	Integraal werken	Eigentijds onderwijs	Duurzaamheid
Onderwijs en identiteit	Verantwoordelijkheid Bovengemiddelde opbrengsten Doelen stellen/ Doelgericht leren Kindgesprekken	Vertrouwen Samenwerken LeerKRACHT Positief professioneel klimaat (Niemand buiten sluiten)	Lezen, taal en rekenen: Kwaliteitskaarten +audit Bovengemiddelde opbrengsten Doelen stellen (SMART) Burgerschap Evidence informed	Ondersteunings- profiel Ondersteuningsteam Gedrag/ HB/talent- ontwikkeling	Eenduidig pedagogisch klimaat i.s.m. partners Doorlopende leerlijnen (KO-PO-VO)	IKC/schooleigen profiel Digitale geletterdheid Mediawijsheid Betekenisvol leren Anders organiseren Kindgericht leren	Interne en externe expertise inzetten SDG's
Personeel en organisatie	Innerwaarden Goede Dialoog Innerwaard Doelen stellen (SMURF) Zelfreflectie Professionele ontwikkeling Management-afspraken	Innerwaarden Goede Dialoog Innerwaard Feedback geven en vragen Pedagogisch bekwaam Leerkringen Samen opleiden Praktijkleerroute	Innerwaarden Goede Dialoog Innerwaard Vakdidactisch en vakinhoudelijk bekwaam Doelen stellen (SMART) LeerKRACHT Samenwerken Zelfreflectie Professionele cultuur	Innerwaarden Mindset Inzet OA, LO Scholing HB/X-groep Specialist HB	Innerwaarden Samenwerken met OA, LO, partners, PM-ers, enz. Samenwerken en ontwikkelen in de doorgaande lijn ko-po-vo	Innerwaarden Inzet ICT-mogelijkheden Inzet Innovatie-Coördinator Digitale geletterdheid Veiligheid en privacy	Innerwaarden Goede Dialoog Innerwaard Sterke-kanten-benadering Duurzame, vitale inzetbaarheid Goed werkgeverschap Anticiperen lerarentekort
Kwaliteit en communicatie	Staan en gaan voor je werk Eigenaarschap: verantwoordelijkheid nemen/ reflectie/ leiderschap tonen en voorbeeldgedrag.	Leerkringen LeerKRACHT Van/met elkaar leren Ouderbetrokkenheid Actuele interne en externe communicatie via nieuwsbrief, website en social media	PDCA Doelen stellen: Koers, IKC/schoolplan, jaarplan, jaarverslag, Goede Dialoog Analyseren data Planmatig werken Kwaliteitskaarten + audit Afspreken en aanspreken Kwaliteitsonderzoeken (ouders, lln, medewerkers)	Ondersteunings- profiel Mindset Ouderbetrokkenheid Interne en externe expertise SWV	IKC/Schoolplan 2023-2027 en jaarplannen Inspelen op behoeften van ouders en kinderen Ouderbetrokkenheid	Gebruik ICT-mogelijkheden Leerdoelgericht werken	Voorleven/ modellen en uitdragen Profilering

Financiën en beheer	Faciliteren professionele ontwikkeling (bijv. LeerKRACHT, scholing)	Faciliteren leerkringen interne en externe communicatie	Faciliteren scholing	Basisarrangementen SWV Faciliteren extra ondersteuning	Win-win IKC's	MIP actualiseren Faciliteren innovatie	Meerjarenbegroting MIOP actualiseren Contractbeheer MIOP ext. Evalueren en actualiseren financiële kaders
Gebouwen en materiaal	Zorgzaamheid en verantwoordelijkheid Opgeruimde omgeving Gedrag en handelen gezonde leeromgeving (ventilatie)	IKC-mogelijkheden benutten en optimaliseren	Kwaliteit materialen	Aanpassingen in gebouwen	Realiseren IHP Duiven en Westervoort Contractbeheer MOP ext.	Realiseren passende infrastructuur en devices Methoden en/of apps	Frisse scholen B Duurzame materialen Nieuwbouw Remigius Aanpassing gebouw Bernadetteschool Verbetering binnenklimaat
Maatschappelijk draagvlak en samenwerking	Eigen initiatieven binnen kaders	Samenwerking SWV, PON, KO, VO, Gemeenten/ Sociaal domein	Optimale basistoerusting voor toekomst leerlingen	Gemeente, Sociaal domein, SWV de Liemers PO Zonnekinderen, Zozijn	IKC's (0-12 of 2-12 jr) met Zonnekinderen e.a. Doorgaande lijn KO-PO-VO	Digitale geletterdheid en veiligheid ICT	Samen opleiden → opleidingsbestuur PON Praktijkleerroute
Ondernemerschap en PR	Medewerkers ambassadeurs Innerwaard	Benutten voordelen middelgrote organisatie: betrokkenheid, korte lijnen, slagkracht en wendbaar	Samenwerken met VO	Onderzoeken Pilots SWV/SBO	Win-win IKC's/Kinderopvang Pilots doorgaande lijn KO-PO-VO	Marktgerichte profilering concepten Goede communicatie	Alert zijn op subsidie-mogelijkheden

Format Jaarplan Innerwaard

Thema 1: Eigenaarschap

Doelstelling beleidsperiode	Resultaat schooljaar	Activiteiten	Planning / tijdpad	Betrokkenen
Evaluatie				

Thema 2: Verbinding

Doelstelling beleidsperiode	Resultaat schooljaar	Activiteiten	Planning / tijdpad	Betrokkenen
Evaluatie				

Thema 3: Basiskwaliteit continu verbeteren

Doelstelling beleidsperiode	Resultaat schooljaar	Activiteiten	Planning / tijdpad	Betrokkenen
Evaluatie				

Thema 4: Duurzaamheid

Doelstelling beleidsperiode	Resultaat schooljaar	Activiteiten	Planning / tijdpad	Betrokkenen
Evaluatie				

Thema 5: Inclusief onderwijs

Doelstelling beleidsperiode	Resultaat schooljaar	Activiteiten	Planning / tijdpad	Betrokkenen
Evaluatie				

Thema 6: Integraal werken

Doelstelling beleidsperiode	Resultaat schooljaar	Activiteiten	Planning / tijdpad	Betrokkenen
Evaluatie				

Thema 7: Eigentijds onderwijs

Doelstelling beleidsperiode	Resultaat schooljaar	Activiteiten	Planning / tijdpad	Betrokkenen
Evaluatie				

Lijst met beleidsdocumenten op stichting- en schoolniveau

Beleidsdocumenten op stichtingsniveau

- Koers 2018-2022 ***Eigenaarschap in Verbinding***
- Jaarplan en Planning 2018-2019, 2019-2020, 2020-2021 en 2021-2022 ***Eigenaarschap in Verbinding***
- Jaarverslagen 2018-2019, 2019-2020, 2020-2021 ***Eigenaarschap in Verbinding***
- Jaarverslag 2021-2022 ***Eigenaarschap in Verbinding*** (i.o.)
- Jaarplan en Planning 2022-2023 ***Verbinden met de toekomst*** (i.o.).
- Financiële kaderafspraken 2020 t/m 2022
- Jaarrekeningen en bestuursverslagen t/m 2021
- Meerjarenbegroting 2022-2025
- Bestuursformatieplan 2022-2023
- Handboek Goed Bestuur Innerwaard (2019)
- Treasurystatuut (2021)
- Format Goede Dialoog Innerwaard (2019)
- Format Kwaliteitskaart (2019)
- Format analyse tussen- en eindopbrengsten (2019)

Beleidsdocumenten op IKC/schoolniveau

- IKC/schoolplan 2019-2023
- Schoolgids
- Schoolondersteuningsprofiel
- Jaarplannen en Jaarverslagen t/m 2021-2022
- Verantwoording onderwijstijd per leergebied
- Sociaal Veiligheidsplan

Beleidsdocumenten op niveau samenwerkingsverband

- Ondersteuningsplan 2019-2023
- Klachtenregeling (2015)
- Protocol medicijnverstrekking en medisch handelen op scholen (2017)
- Ordemaatregelen schorsing en verwijdering (2017)
- Notitie zorgplicht (2019)
- Meldcode huiselijk geweld en kindermishandeling (2019)

Lijst met afkortingen

AVG	Algemene Verordening Gegevensbescherming
BA	Bestuursadviseur
BC	Bouwcoördinator
BS	Bestuur(der)
BSO	Buitenschoolse opvang
CABO	Centrale Administratie Bestuursbureau Onderwijs
CJG	Centrum voor Jeugd en Gezin
CvB	College van Bestuur
DT	Directieteam
Dir	Directeuren
DMOP	Duurzaam Meerjaren onderhoudsplan
Gem.	Gemiddeld
GMR	Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad
HB	Hoogbegaafdheid
HGW	Handelingsgericht werken
IB-er	Intern Begeleider
I-cor	Innovatie-coördinator
IHP	Integraal huisvestingsplan
IKC	Integraal Kindcentrum
i.h.k.v.	in het kader van
i.o.	in ontwikkeling
i.r.t.	in relatie tot
i.s.m.	in samenwerking met
KO	Kinderopvang
LC	Locatiecoördinator
LO	Leraarondersteuner
LOVS	Leerlingvolgsysteem
MIP	Meerjaren investeringsplan
MIS	Managementinformatiesysteem
MR	Medezeggenschapsraad
MT	Managementteam
OGW	Opbrengstgericht werken
PDCA	Plan Do Check Act
PL	Pedagogisch Leiderschap
PM-er	Pedagogisch medewerker
PO	Primair Onderwijs
PON	Personeelscluster Oost Nederland
PT	Pedagogische Tact
RvT	Raad van Toezicht
RN	Referentieniveaus
SBO	Speciaal Basisonderwijs
SBP	Strategisch Beleidsplan
SMART	Specifiek-Meetbaar-Acceptabel-Realistisch-Tijdsgebonden
SMURF	Specifiek-Meetbaar-Uitdagend-Realistisch-Fun
SOP	Schoolondersteuningsprofiel
SWOT	Strengths, Weaknesses, Opportunities & Threats
SWV	Samenwerkingsverband
VO	Voortgezet Onderwijs
VVE	Voor- en Vroegschoolse Educatie
WMO	Wet Maatschappelijke Ondersteuning